

TARTU ÜLIKOOL  
Majandusteaduskond

Silleriin Lasting

**SOTSIAALNE LOODERDAMINE SÕLTUVALT  
MEESKONNA KOHESIIVSUSEST JA INDIVIDUAALSE  
PANUSE MÕÕDETAVALDUSEST ETTEVÕTETE A JA B  
NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Anne Aidla

Tartu 2019

Suunan kaitsmisele .....

(lektor Anne Aidla)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(Silleriin Lasting)

# SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	4
1. SOTSIAALSE LOODERDAMISE TEOREETILINE TAUST NING SEOS ERINEVA TASANDI NÄHTUSTEGA.....	7
1.1. Sotsiaalse looderdamise olemus .....	7
1.2. Meeskonna tasandi nähtuste seos sotsiaalse looderdamisega.....	12
1.3. Individuaalse tasandi nähtuste seos sotsiaalse looderdamisega.....	18
2. SOTSIAALSE LOODERDAMISE UURING SÕLTUVALT KOHESIIVSUSEST JA INDIVIDUAALSE PANUSE MÕÕDETAVUSEST .....	25
2.1. Uuringu valimi ja uurimismetoodika kirjeldus .....	25
2.2. Sotsiaalse looderdamise esinemise hinnang sõltuvalt kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest ettevõtete A ja B näitel .....	32
2.3. Üldised järeldused sotsiaalsest looderdamisest sõltuvalt kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest .....	38
KOKKUVÕTE .....	43
VIIDATUD ALLIKAD .....	46
LISAD.....	52
Lisa 1. Ülevaade varasematest uuringutest.....	52
Lisa 2. Uuringu küsimustiku lõplik ankeet.....	56
SUMMARY .....	59

## SISSEJUHATUS

Organisatsioonid ja nende juhid on huvitatud sellest, et töötajad töotaksid tulemuslikult ja panustaksid oma töösse maksimaalselt. Samas on meeskonnatöös sage nähtus sotsiaalne looderdamine. Käesoleva bakalaureusetöö keskseks mõisteks ongi “*social loafing*”, mis on varasemalt eesti keelde tõlgitud kui “sotsiaalne looderdamine” (Suve 2016: 4; Ilves 2016: 24). Sotsiaalne looderdamine on nähtus, mis viitab motivatsiooni ja jõupingutuste vähenemisele ning tekib kollektiivselt töötades (Karau, Williams 1993: 681). Seda nähtust on üliõpilaste näitel Eestis varem uurinud näiteks Suve (2016: 4), kuid tööalases kontekstis pole looderdamist autorile teadaolevalt varem Eestis uuritud. Seetõttu ongi käesoleva töö uurimisprobleemiks see, et pole teada, kui suures ulatuses seda nähtust tööalaselt esineb ja kuivõrd sõltub see erinevatest taustateguritest Eestis vaadelduna.

Eestiga võrreldes on sotsiaalse looderdamise uuringuid rohkem läbi viidud välismaiste autorite poolt. Uuringuid on läbi viidud näiteks Ameerika Ühendriikides, Saksamaal, Hollandis, Hiinas, Norras ja Suurbritannias. Uuringud on olnud seotud erinevate valdkondadega: näiteks majanduse valdkonna (näiteks Meyer *et al* 2016: 36; Liden *et al* 2004: 291; Lee *et al* 2015: 172) ning spordivaldkonnaga (näiteks Høigaard *et al* 2006: 221; Høigaard *et al* 2010: 410). Lisaks on viidud läbi palju eksperimente üliõpilaste näitel (näiteks Schippers 2014: 67; Ying *et al* 2014: 465).

Uuringutest on tulnud välja olulisi tulemusi. Varasemate uuringute põhjal on looderdamine seotud mitmete meeskonna ja individuaalse tasandi nähtustega. Näiteks meeskonna tasandi puhul vähendab suurem kohesiivsus ühe väga olulise tegurina looderdamist (näiteks Liden *et al* 2004: 298; Høigaard *et al* 2006: 226-227) ning individuaalse tasandi puhul on individuaalse panuse mõõdetavus (*task visibility*) oluline tegur sotsiaalse looderdamise taseme vähendamisel (näiteks Liden *et al* 2004: 297; George 1992: 196). Täpsemalt saab tulemustest lugeda töö teooriaosas.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk on välja selgitada, kui suurel määral esineb sotsiaalse looderdamise tajumist ettevõtte A ja ettevõtte B töötajate seas sõltuvalt meeskonna kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest. Selle eesmärgi saavutamiseks püstitas autor alljärgnevad uurimisülesanded:

- selgitada sotsiaalse looderdamise olemust ja rolli meeskonnas;
- selgitada välja erinevad meeskonna ja individuaalse tasandi nähtused, mis on seotud sotsiaalse looderdamisega;
- otsida võimalus sotsiaalse looderdamise, meeskonna kohesiivsuse ja individuaalse panuse mõõdetavuse mõõtmiseks;
- analüüsida saadud tulemusi (kui suurel määral esineb sotsiaalse looderdamise tajumist sõltuvalt kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest) ja teha järeldusi.

Sotsiaalse looderdamise uuringu läbiviimiseks on ettevõtte valiku puhul oluline meeskonnatöö olemasolu, kuna antud töös uuritakse looderdamist, mis tekib meeskonnas. Sellest lähtuvalt valis ka bakalaureusetöö autor uuritavateks ettevõteteks A ja B. Antud töös jäävad ettevõtted anonüümseks, kuna tegemist on delikaatse teemaga, mille puhul pidas autor paremaks ettevõtteid mitte avalikustada. Ettevõtte A tegeleb peamiselt teadustöö ning interaktiivse meelelahutuse pakkumisega. Seega on ettevõtte A näol tegemist väga omapärase tegevusvaldkonnaga tegeleva ettevõttega ning varem on selliseid ettevõtteid vähe uuritud. Ettevõtte B peamiseks tegevusvaldkonnaks on teenindustöö.

Sotsiaalse looderdamise uuring sõltuvalt meeskonna kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest võib olla kasulik kogu organisatsiooni meeskonnale, kuna sellest teadmine võib aidata vähendada sotsiaalse looderdamise tendentsi. Nagu varasemalt mainitud on sotsiaalset looderdamist Eestis varem vähe uuritud, seega on uuring Eesti kontekstis väga kasulik. Kui nii tööandjate ja töötajate teadlikkus sotsiaalse looderdamise osas on suurem, siis on võimalik töötada välja meetmeid selle vähendamiseks.

Töö teoreetilises osas annab autor ülevaate varasematest uuringutest, mis on viidud läbi sotsiaalse looderdamise teemal. Töö teoreetiline osa koosneb kolmest alapeatükist. Esimeses alapeatükis kirjeldab autor sotsiaalse looderdamise olemust ning toob välja

sotsiaalse looderdamise eri definitsioonid ja nende võrdluse. Kahes järgnevas alapeatükis on välja toodud erinevad meeskonna ja individuaalse tasandi nähtused ning nende seos sotsiaalse looderdamisega. See aitab aru saada, millised nähtused võivad soodustada ning millised pidurdada sotsiaalse looderdamise tendentsi.

Empiiriline osa koosneb kolmest alapeatükist. Esimeses alapeatükis toob autor välja erinevad mõõdikud ning põhjendab nende valikut antud töö jaoks. Lisaks kirjeldatakse uuringu valimit ning statistilise analüüsi läbiviimise meetodit. Empiirilise osa teises alapeatükis esitatakse uuringu tulemused. Kolmandas alapeatükis võrreldakse uuringu tulemusi varasema teooriaga ja tehakse järeldusi. Lisaks pakutakse võimalikke edasiuurimise võimalusi.

Autor tänab kõiki, kellel oli oluline roll antud bakalaureusetöö valmimisel. Eriti tänab autor enda juhendajat Anne Aidlat kasulike nõuannete eest. Samuti tänab autor uuringus osalenud ettevõtteid.

Tööd iseloomustavad märksõnad: sotsiaalne looderdamine, meeskonna tasand, meeskonna kohesiivsus, individuaalne tasand, individuaalse panuse mõõdetavus.

# 1. SOTSIAALSE LOODERDAMISE TEOREETILINE TAUST NING SEOS ERINEVA TASANDI NÄHTUSTEGA

## 1.1. Sotsiaalse looderdamise olemus

Järgnevas alapeatükis kirjeldatakse sotsiaalse looderdamise olemust ning tuuakse välja erinevad põhjused, mis võivad selleni viia. Samuti selgitatakse erinevate teadusartiklite autorite poolt koostatud sotsiaalse looderdamise definitsioone ning analüüsitakse nende sarnasusi ja erinevusi. Ühtlasi tuuakse välja looderdamisega kaasnevad tagajärjed.

Sotsiaalne looderdamine on nähtus, mis tekib meeskonnas töötades. See nähtus viitab sellele, et inimesed panustavad oma töösse vähem, kui nad tegelikult oleksid selleks võimelised. (Karau, Williams 1993: 681) Seda, mis viisil looderdamine täpselt avaldub ehk kuidas inimesed oma panust vähendavad, on autorile teadaolevalt varem väga vähe uuritud. Uuringud on keskendunud pigem selle avaldumise põhjustele ning tagajärgedele.

See, miks inimesed vähendavad oma jõupingutusi, võib sõltuda paljudest asjaoludest. Järgnevalt tuuakse välja nendest mõned. Üldiselt on oluline, et enda panust tuntaks olulise ja kasulikuna kogu meeskonnale, kuna see annab indiviididele rohkem motivatsiooni pingutamiseks. Vastasel juhul võibki tekkida olukord, kus hakatakse looderdama. (Williams, Karau 1991: 684) Looderdamist võivad tekitada ka liiga suured meeskonnad (näiteks Meyer *et al* 2016: 41-42; Liden *et al* 2004: 298) ning ebaefektiivne koostöö ja läbisaamine meeskonnaliikmete vahel (näiteks Liden *et al* 2004: 298; Høigaard *et al* 2006: 226-227). Rohkem võidakse looderdada ka siis, kui on keeruline määrata iga liikme individuaalset panust (näiteks Smith *et al* 2001: 155-157; George 1992: 196). Kahes järgnevas alapeatükis kirjeldatakse täpsemalt antud olukordade seost looderdamisega.

Sotsiaalse looderdamise mõiste on oma olemuselt “motivatsiooni ja jõupingutuste vähenemine, kui inividid töötavad kollektiivselt võrreldes sellega, kui nad töötavad individuaalselt” (Karau, Williams 1993: 681). See definitsioon on üheks võtmeallikaks

paljude teiste teadusartiklite autorite poolt välja toodud definitsioonidele ning ühtlasi lähtutakse ka antud töös sellest definitsioonist. Lisaks on paljud autorid tuginenud ka Latané *et al* (1979: 823) definitsioonile: sotsiaalne looderdamine on “indiviidi jõupingutuste vähenemine teiste inimeste sotsiaalse kohaloleku tõttu”. Mõlemad mõiste seletused on üsna sarnased viidates jõupingutuste vähenemisele, kuid viimasena välja toodud definitsioonis puudub motivatsiooni vähenemise aspekt. Nimetatud võtmeautorite tööd on põhilised, millele viidatakse hilisemates artiklites kõige enam. Samas tehakse siiski sõnastuses erinevaid muudatusi ja täiendusi.

Mõned autorid tuginevad Karau ja Williamsi (1993: 681) välja pakutud definitsioonile (näiteks Karadal, Saygin 2013: 206; Smith *et al* 2001: 150). Karadal ja Saygin (2013: 206) selgitavad sotsiaalset looderdamist järgmiselt: “sotsiaalse looderdamise kalduvus tähendab seda, et mistahes indiviid kaldub ilmutama vähem jõupingutusi, kui nad töötavad kollektiivselt võrreldes sellega, kui töötaksid üksinda”. Smith *et al* (2001: 150) seletavad looderdamise mõistet üsna sarnaselt: “indiviidid kalduvad pingutama vähem, kui nad töötavad kollektiivselt, võrreldes sellega, kui töötavad individuaalselt”. Mõlemad eelnevalt nimetatud definitsioonid viitavad küll jõupingutuste vähenemisele, kuid mõlemas puudub motivatsiooni vähenemise aspekt, mis on aga algallikas välja toodud.

On autoreid, kes kasutavad Latané *et al* (1979: 823) ideid (näiteks Lee *et al* 2015: 175; Ying *et al* 2014: 465-466). Nii Lee *et al* (2015: 175) kui ka Ying *et al* (2014: 465-466) toovad oma definitsioonides välja motivatsiooni vähenemise aspekti, kuigi algallikas seda pole. Lee *et al* (2015: 175) defineerivad looderdamise mõistet järgmiselt: “sotsiaalne looderdamine on motivatsiooni kaotus ja levinud sotsiaalne ilming, mille puhul üksikisikud ilmutavad madalamat sooritust, kui nad töötavad grupis võrreldes sellega, kui töötaksid üksinda”. Seega kasutakse siin defineerimisel väljendit “sotsiaalne ilming”, mida algallikas samuti pole. Ühtlasi on autorid kasutanud Williamsi ja Karau (1991: 570) artiklit, kuid seal olev definitsioon on üsna sarnane nende enda ideedega.

Mõned autorid on viidanud mõlema võtmeallika poolt koostatud definitsioonile (näiteks Schippers 2014: 62; Perry *et al* 2016: 450; Meyer *et al* 2016: 32-33; Ohlert, Kleinert 2013: 231-232). Perry *et al* (2016: 450) defineerib looderdamist küllaltki lühidalt: “indiviidide kalduvus vähem kaasa aidata grupiülesande tingimustes” ning tugineb lisaks võtmeallikatele ka Latané (1981: 353) ja George (1992: 191) allikatele. Schippersi (2014:



62) definitsioon on üsna sarnane varasemalt välja toodud selgitustega. Meyer *et al* (2016: 32-33) ning Ohlert, Kleinert (2013: 231-232) on antud mõistet defineerinud oma artiklis kahes kohas, millest ühel juhul tuginetakse eelpool nimetatud võtmeallikatele ja sõnastatakse ise üsna samalaadsed definitsioonid. Teisel juhul kasutatakse tsitaati Karau, Williamsi (1993: 681) artiklist, mis on antud valdkonnas üsna harv nähtus. Alljärgnevas tabelis 1 on välja toodud eri autorite sotsiaalse looderdamise definitsioonid.

**Tabel 1.** Mõiste “sotsiaalne looderdamine” definitsioonid

Allikas	Mõiste selgitus	Latané <i>et al</i> 1979: 823	Karau, Williams 1993: 681	Muu allikas
Lee <i>et al</i> (2015: 175)	“sotsiaalne looderdamine on motivatsiooni kaotus ja levinud sotsiaalne ilming, mille puhul üksikisikud ilmutavad madalamat sooritust, kui nad töötavad grupis võrreldes sellega, kui töötaksid üksinda”	+		A
Ying <i>et al</i> (2014: 465-466)	“kollektiivselt töötamine võib vähendada üksikisiku motivatsiooni ja jõupingutusi. See on tuntud kui sotsiaalne looderdamine, mis viitab individuaalse jõupingutuse langusele, mida inimesed ilmutavad, kui nad töötavad gruppides, võrreldes sellega, kui töötaksid üksinda”	+		
Karadal, Saygin (2013: 206)	“sotsiaalse looderdamise kalduvus tähendab seda, et mistahes indiviid kaldub ilmutama vähem jõupingutusi, kui nad töötavad kollektiivselt, võrreldes sellega, kui töötaksid üksinda”		+	
Meyer <i>et al</i> (2016: 32-33)	I mõiste: tsitaat II mõiste: “viitab motivatsiooni ja individuaalsete pingutuste vähenemisele kui inividid töötavad gruppides, võrreldes sellega, kui töötaksid üksinda”	+	Tsitaat +	
Schippers (2014: 62)	“indiviidide kalduvus ilmutada vähem jõupingutusi, kui nad töötavad kollektiivselt, võrreldes sellega, kui nad töötaksid üksinda”	+	+	
Smith <i>et al</i> (2001: 150)	“indiviidid kalduvad pingutama vähem, kui nad töötavad kollektiivselt, võrreldes sellega, kui töötavad individuaalselt”		+	
Perry <i>et al</i> (2016: 450)	“indiviidide kalduvus vähem kaasa aidata grupiülesande tingimustes”	+	+	B, C
Ohlert, Kleinert (2013: 231-232)	I mõiste: “indiviidid vähendavad oma jõupingutusi ja motivatsiooni meeskonnas töötades” II mõiste: tsitaat	+	Tsitaat	

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal); “+” viitab võtmeallikale; “A” – Williams, Karau 1991: 570; “B” – Latané 1981: 353; “C”- George 1992: 191.

Võib öelda, et analüüsi käigus tuli välja kaks põhilist võtmeallikat, millele hilisemates töödes enim viidatakse. Samas mõne autori puhul oli näha, et kasutatakse veel lisaks teisi allikaid. Väga vähe oli autoreid, kes võtsid algallikast tsitaadi. Sellest võib järeldada, et autorid kasutasid küll eri allikaid, kuid sõnastasid nende põhjal definitsiooni ümber. Niisugune vabam suhtumine defineerimisse paistab olema selles valdkonnas üsnagi tüüpiline ning võib olla põhjustatud sellest, et mõiste olemus on küllaltki üheselt mõistetav ja sõnastuse mõningane varieerimine ei takista sisust arusaamist.

Eelnevalt kirjeldati sotsiaalse looderdamise üldist definitsiooni, kuid looderdamine võib omakorda jaguneda veel kognitiivseks ja käitumuslikuks. Kognitiivse looderdamise puhul on tegemist nähtusega, mida pole võimalik otseselt näha. See on seotud inimese tunnetuse ning varjatud ideede ja motivatsiooniga. Näiteks tunneb inimene ise kõige paremini, kas ta annab endast parima või mitte. Vastupidiselt on aga käitumusliku looderdamise puhul tegemist nähtusega, mis avaldub inimese käitumises ning mida on lihtsam kindlaks teha. Näiteks on konkreetselt näha, kas inimene osaleb aktiivselt aruteludes ning ideede pakkumises. (Ying *et al* 2014: 467)

Eelnevalt selgus, et sotsiaalne looderdamine viib nii jõupingutuste kui ka motivatsiooni vähenemiseni. Võib arvata, et sellise olukorraga kaasnevad enamasti negatiivsed tagajärjed. Mõned autorid on leidnud, et sotsiaalne looderdamine mõjub halvasti kogu meeskonnatöö tulemuslikkusele seda vähendades ning põhjustab seetõttu ka ebaefektiivsust ja ebaedu (näiteks Ohlert, Kleinert 2013: 231; Comer 1995: 648; Singh *et al* 2018: 2). Ebaefektiivne meeskonnatöö põhjustab omakorda ka rahulolematust indiviidides ülesande täitmise ja tulemuste osas (Monzani *et al* 2014: 280).

Latané *et al* (1979: 831-832) on samuti arvamusel, et sotsiaalne looderdamine põhjustab ebaefektiivsust. Lisaks leiavad autorid, et sotsiaalne looderdamine mõjub halvasti indiviididele ning ühtlasi kogu ühiskonnale. Eespool nimetatud autorid arvavad, et sotsiaalse looderdamise korral muutub inimeste töö vähem efektiivsemaks ning see toob omakorda kaasa kasu vähenemise kogu ühiskonnale. Eriti tähtsate ametiesindajate puhul võib see tõesti nii olla. Kui näiteks politseiametnikud või meditsiinitöötajad otsustavad oma pingutusi töö osas vähendada, siis võib see negatiivselt mõjuda kogu ühiskonnale.

Samas ei pruugi sotsiaalne looderdamine teatud olukordades alati negatiivseid tagajärgi endaga kaasa tuua. Sotsiaalne looderdamine võib aidata vähendada näiteks stressi raskemate ülesannete puhul. Seetõttu on raskemaid ülesandeid mõistlik teha koos ning lihtsamaid ülesandeid üksinda. (Jackson, Williams: 1985: 941) Raskete ülesannete puhul on hea, kui ülesandeid püütakse lahendada ühiselt ning tehakse koostööd. Kui anda raskem ülesanne inimesele teha individuaalselt, siis ta ei pruugi sellega hakkama saada ning see võib tekitada stressi. Kui mõni liige otsustab vähem panustada näiteks seetõttu, et tema jaoks on see ülesanne keeruline, siis on hea, kui saab sellise olukorra puhul loota teiste rühmaliikmete peale, kes võib selle ülesandega paremini hakkama saada.

Schippers (2014: 62-63) on samuti oma artiklis arvamusel, et sotsiaalne looderdamine ei pruugi alati kaasa tuua negatiivseid tagajärgi. Eelnevalt nimetatud autor arvas, et teatud isiksuseomadustega meeskonnaliikmed võivad kompenseerida grupiülesannetes tööd nende osas, kes panustavad vähem. Nimetatud autor arvas, et selleks võiksid olla kõrge sotsiaalsuse ja meelekindlusega inimesed. Mõningatel juhtidel võib olla teiste eest rohkem panustamine vajalik. Kui meeskonnas on liikmed, kes on selleks valmis, siis võib tulemuslikkus kokkuvõttes olla ikka hea, nagu on leidnud ka Schippers (2014: 71-75).

Seega ei pruugi looderdamise tagajärjel alati meeskonnatöö tulemuslikkus väheneda. Teatud olukordades ja teatud inimestega koostööd tehes võib looderdamise korral tulemuslikkus olla ka positiivne. Järelikult võib looderdamise tagajärjel tekkida hoopis vastupidine efekt, kus hakatakse rohkem pingutama. Sellest efektist räägitakse täpsemalt järgnevas alapeatükis. Samas võib looderdamine tekitada veel mitmeid erinevaid tagajärgi, kuid antud töös toodi välja vaid mõned.

Kokkuvõttes on sotsiaalse looderdamise korral tegemist nähtusega, mille puhul kaasneb enamasti nii motivatsiooni kui ka jõupingutuste vähenemine. See tekib kollektiivselt töötades, kuna inimestel on siis parem võimalus oma panuse vähendamiseks. Selleks, et looderdamist ei tekiks, on väga oluline, et inimesed tunneksid enda panust olulisena. Samuti peaks meeskonnaliikmete omavaheline koostöö hästi sujuma ning töötada tuleks väiksemates meeskondades.

## 1.2. Meeskonna tasandi nähtuste seos sotsiaalse looderdamisega

Eelnevalt selgus, et sotsiaalne looderdamine on nähtus, mis ilmneb meeskonnas töötades. Selle tekkimist võivad soodustada või pidurdada erinevad meeskonna ja individuaalsel tasandil esinevad nähtused (Fuller 2018; Liden *et al* 2004: 287). Käesolevas töös võetakse vaatluse alla erinevatest uuringutest välja tulnud eelnevalt nimetatud tasandites esinevad nähtused, mis on seotud sotsiaalse looderdamisega. Antud töösse valitud nähtuste seos sotsiaalse looderdamisega ning uuringute ülevaade on välja toodud lisas 1 esitatud tabelis.

Esmalt võetakse vaatluse alla meeskonna tasandi nähtused, mis viitavad kahe või enama inimese koostoimele, kuna individuaalselt need nähtused ei esine. Järgnevalt toob autor välja erinevad meeskonna tasandi nähtused, mis võivad varasemate uuringute põhjal (Abele, Diehl 2008: 49; Liden *et al* 2004: 298; Høigaard *et al* 2006: 226-227; Karau, Williams 1997: 160-164; Meyer *et al* 2016: 41-42 jne) olla seotud looderdamisega:

- 1) looderdamise tajumine teiste meeskonnaliikmete poolt,
- 2) kohesiivsus,
- 3) kohesiivsuse ja grupinormide koosmõju,
- 4) meeskondade suurus,
- 5) piiritletus subgruppide (*subgroups*) vahel.

Esiteks võib sotsiaalset looderdamist mõjutada meeskonna tasandil see, kuivõrd tajutakse looderdamist oma meeskonnakaaslaste poolt. Võib arvata, et sellises olukorras võidakse hakata rohkem looderdama, sest miks peaks pingutama, kui teised ei pinguta. Näiteks viisid Abele, Diehl (2008: 44, 48-49), Mulvey, Klein (1998: 67, 73, 80-82) ning Schnake (1991: 45, 49-51) läbi eksperimendid üliõpilastega ja jõudsid kõik tulemuseni, et teiste looderdamise tajumine viib madalama pingutuseni. Seega kui tajutakse looderdamist mõne meeskonnaliikme poolt, siis võidakse selle tulemusena hakata ka ise rohkem looderdama.

Teisest küljest võib aga sotsiaalse looderdamise tajumise korral seos looderdamisega olla ka vastupidine. Näiteks viisid Liden *et al* (2004: 291-292, 298) läbi küsitluse töötajatega ja intervjuud juhtidega ning said enda eeldustele hoopis vastupidised tulemused. Uuringust tuli välja, et kui tajuti looderdamist mõne töökaaslase poolt, siis panustati ise

just selle arvelt rohkem. Sama tulemuseni jõudsid enda uuringus ka Williams ja Karau (1991: 570), kes viisid läbi mitu eksperimenti üliõpilastega.

Järelikult kui tajutakse looderdamist mõne meeskonnaliikme poolt, siis ei pruugi see alati viia olukorrani, kus teised hakkavad samuti looderdama. Teiste liikmete sotsiaalse looderdamise tajumise korral võib seos looderdamisega olla kahesugune. Meeskonnaliikmed võivad sellises olukorras nii pingutust vähendada kui ka suurendada. See, kas hakatakse looderdama või mitte, võib sõltuda autori arvates näiteks isiksuseomadustest või meeskonnaliikmete omavahelisest läbisaamisest ja lähedusest.

Isiksuseomadused võivad autori arvates mõjutada seda, kas teiste looderdamise tajumise korral hakatakse ka ise looderdama või mitte. Näiteks on isiksuseomaduste mõju sotsiaalsele looderdamisele uurinud Schippers (2014: 62-63). Nimetatud autor võttis vaatluse alla sotsiaalsuse ja meelekindluse ning uuris, kuidas saab tulemuslikkus sotsiaalse looderdamise korral olla ikka kõrge.

Uuringu tulemustest tuli välja, et kõrgema sotsiaalse looderdamise taseme korral on hea, kui meeskonnas leidub kõrge meelekindlusega inimesi, kellel on tugev kohusetunne. Kõrgema looderdamise taseme korral mängib olulist rolli ka sotsiaalsus, kuna kõrgem sotsiaalsus ja kõrgem meelekindlus kombineeritult on seotud kõrgema tulemuslikkusega. Järelikult kui mõned inimesed looderdavad, aga meeskonnas leidub sotsiaalseid ja meelekindlaid inimesi, kes panustavad rohkem, siis ongi tulemused ikka head. (Schippers 2014: 71-74) Sotsiaalsetele inimestele on iseloomulik soov teistele meele järele olla ja kõigiga hästi läbi saada. Seega võivad ka nemad väga pühendunult töötada isegi siis, kui teised ei tööta. Järelikult võivad isiksuseomadused mängida rolli, kas sotsiaalse looderdamise tajumise korral oma meeskonnakaaslaste poolt hakatakse looderdama või mitte. Antud juhul olid meelekindlad ja sotsiaalsed inimesed nõus rohkem panustama looderdajate eest. Samas ei ole selline käitumisviis püsiv lahendus ning seda võiks rakendada vaid äärmuslikel juhtudel.

Meeskonna kohesiivsus võib samuti olla veel üks oluline tegur, mis võib olla seotud sellega, miks teiste sotsiaalse looderdamise tajumise korral edasi pingutatakse. Kohesiivsus viitab sellele, kuidas on meeskonnaliikmed omavahel seotud ning kui hästi sujub nende koostöö (Aoyagi *et al* 2008: 30). Järelikult näitab kohesiivsus ühtsustunnet

meeskonnaliikmete vahel. Kui meeskond on kokkuhoidev ning meeskonnaliikmed saavad omavahel hästi läbi, siis võivad mõned liikmed olla mõnikord nõus sellega, et panustavad rohkem. Ühtses meeskonnas on meeskonnaliikmed avameelsemad ja mõistvamad. Kui julgetakse põhjendada oma väiksemat panust, siis võib leiduda meeskonnas mõni inimene, kes seda mõistab ja on nõus ajutiselt tööd kompenseerima.

Karau, Williams (1991: 579) arvasid samuti, et suurema kohesiivsusega meeskondades võib esineda sotsiaalne kompensatsioon, kuna omavahel lähedasemad meeskonnaliikmed soovivad üksteist kaitsta madalama hinnangu eest. Samas selgus samade autorite hilisemast tööst (Karau, Williams 1997: 164), et suurema kohesiivsusega meeskondades ei esinenud sotsiaalset kompensatsiooni. Uuringu tulemused näitasid just vastupidist efekti – väiksema kohesiivsusega meeskondades panustati looderdajate eest rohkem.

Autorid arvasid, et selline tulemus võis olla tingitud sellest, et väiksema kohesiivsusega meeskonnas, kus meeskonnaliikmed on võõrad, keskendutakse rohkem pigem ainult endale ning enese heaolu saavutamisele. Vastupidiselt suurema kohesiivsusega meeskonnas, kus meeskonnaliikmed on lähedasemad, keskendutakse pigem kogu meeskonda hõlmavatele tulemustele. Lisaks võib suurema kohesiivsusega meeskonnas tekkida olukord, kus tahetakse olla rohkem oma meeskonnakaaslastega sarnane ning seetõttu üritatakse oma tulemusi teistega sobitada. (Karau, Williams 1997: 165-166)

Lisaks on kohesiivsus ka tajutud sotsiaalse looderdamise kõrval teine oluline tegur, mis võib avaldada mõju üldisele looderdamise tasemele. Kui meeskonnaliikmetel on suurem ühtsustunne ning nende koostöö sujub hästi, siis võib eeldada, et sotsiaalset looderdamist esineb sellises olukorras vähem. Liden *et al* (2004: 290, 298) uurisid oma artiklis kohesiivsuse seost sotsiaalse looderdamisega ning leidsid, et mida suurem on kohesiivsus, seda vähem esineb ka looderdamist. Sama tulemuseni on jõudnud ka Karau, Williams (1997: 160-164) ja Duffy, Shaw (2000: 14-15). Seega võib suurem ühtsustunne ja parem koostöö meeskonnaliikmete vahel vähendada sotsiaalset looderdamist.

Kohesiivsus võib omakorda jaguneda veel mitmeks eri liigiks. Üheks levinud liigituseks on jagunemine vastavalt ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsuseks. Suhetele suunatud kohesiivsus viitab sellele, millised on meeskonnaliikmete omavahelised suhted. See näitab, kui suurel määral ollakse omavahel seotud ning kui oluline see

meeskonnaliikmete jaoks on. Ülesandele suunatud kohesiivsus keskendub rohkem konkreetsetele tegevustele. See näitab, kuivõrd on kogu meeskond seotud konkreetsete ülesannetega ning kuivõrd meeskond püüdleb ühiselt nende ülesannete lahendamise nimel. (Høigaard *et al* 2006: 219) Lisaks võib üheks kohesiivsuse liigiks olla veel meeskonna atraktiivsus. Meeskonna atraktiivsus viitab sellele, milline on meeskonnaliikmete omavaheline meeldivus ehk kas indiviidile meeldib teatud meeskonnaga töötada või mitte (Beal *et al* 2003: 995).

Varasemalt on uuritud lisaks üldisele kohesiivsusele ka ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsuse seost sotsiaalse looderdamisega. Lam (2015: 10, 16) uuris ülesandele suunatud kohesiivsuse seost sotsiaalse looderdamisega ning leidis, et mida suurem on ülesandele suunatud kohesiivsus, seda vähem tajutakse ka teiste looderdamist. Høigaard *et al* (2006: 217, 226-227) ja De Backer (2014: 901, 904) uurisid nii ülesandele kui ka suhetele suunatud kohesiivsust ning leidsid, et suurema ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsuse korral tajutakse ka vähem looderdamist. Samas oli aga seos mõlemas artiklis suurem ülesandele suunatud kohesiivsuse puhul. Seega võib olla olulisem pöörata tähelepanu konkreetsetele tegevustele ning ühistele eesmärkidele.

Høigaard *et al* (2006: 217, 226-227) võtsid lisaks vaatluse alla ka kohesiivsuse koosmõju grupinormidega. Selgus, et looderdamise tase on kõige kõrgem siis, kui ülesandele suunatud kohesiivsus osutub madalaks ja suhetele suunatud kohesiivsus kõrgeks ning grupil on tulemuslikkust mittetoetavad normid. Sellisel juhul kulutatakse kogu energia suhete hoidmisele ning ülesandele ja normidele ei pöörata piisavalt tähelepanu. Järelikult on hea võimalus looderdamiseks. Lisaks leidsid eelnevalt nimetatud autorid, et looderdamine on suur ka siis, kui normid ei toeta tulemuslikkust ning ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsus on mõlemad madalad. Sellisel juhul ei hoia meeskond kokku ning tekibki suurem võimalus looderdamiseks. Lisaks leiti, et madala suhetele ja ülesandele suunatud kohesiivsuse korral ei aita ka tulemuslikkust toetavad normid, kuna looderdamise tase on ikka kõrge.

Tulemustest selgus veel, et sotsiaalse looderdamise tase on madal siis, kui nii suhetele ja ülesandele suunatud kohesiivsus osutuvad kõrgeks ning grupil on tulemuslikkust toetavad normid. Tulemuslikkust toetavate normide puhul on madal looderdamise tase ka siis, kui ülesandele suunatud kohesiivsus on madal ning suhetele suunatud kohesiivsus kõrge.

Tulemuslikkust mittetoetavate grupinormide korral piisab ka kõrgemast suhetele ja ülesandele suunatud kohehiivsusest, kuna looderdamise tase on sellisel juhul ikka madal. (Høigaard *et al* 2006: 226-227) Alljärgnevas tabelis 2 on välja toodud täpsem ülevaade eelnevalt kirjeldatud tulemustest.

**Tabel 2.** Kohesiivsuse ja grupinormide koosmõju sotsiaalse looderdamisega

		suhete ja ülesande kohehiivsus			
		suhete ja ülesande kohehiivsus madalad	suhete ja ülesande kohehiivsus kõrged	ülesande kohehiivsus madal, suhete kohehiivsus kõrge	ülesande kohehiivsus kõrge, suhete kohehiivsus madal
tulemuslikkust toetavad grupinormid	kõrged	looderdamise tase kõrge	looderdamise tase madal	looderdamise tase madal	looderdamise tase keskmine
	madalad	looderdamise tase kõrge	looderdamise tase madal	looderdamise tase kõrge	looderdamise tase keskmine

Allikas: (Høigaard *et al* 2006: 227); autori koostatud.

Järelikult võib olla kõrgem kohehiivsus oluliseks teguriks, mis võib vähendada sotsiaalset looderdamist. Küll aga ei tohiks meeskonnatöös keskenduda ainult suhete hoidmisele, vaid tähelepanu tuleks pöörata ka ülesandele endale ning grupinormidele. Meeskonnatöö võib olla kõige tulemuslikum siis, kui pööratakse võrdselt tähelepanu kõigile kolmele aspektile. Sellisel juhul hoiab meeskond kokku ning järelikult esineb vähem ka looderdamist.

Meeskonna tasandil võib veel sotsiaalne looderdamine olla seotud meeskondade suurusega. Meyer *et al* (2016: 31, 41-42) uurisid selle seost looderdamisega ning leidsid, et suuremates gruppides esineb rohkem looderdamist. Samuti leidsid ka Liden *et al* (2004: 298) ning Aggarwal, O'Brien (2008: 260), et mida suuremad on meeskonnad, seda suurem on ka sotsiaalne looderdamine. Seetõttu on oluline, et grupe ei tehtaks liialt suuri, kuna see võib viia sotsiaalse looderdamiseni.

Tihti võivad eriti just suurtes meeskondades tekkida omakorda subgruppid ehk alamgruppid. Näiteks hoitakse kokku sõltuvalt rahvusest, vanusest või ühistest huvidest. Seega võib looderdamist mõjutada see, kuivõrd on meeskonnasiseselt selgelt eraldunud alamgrupe. Meyer *et al* (2016: 31-32, 41-42) uurisid, kuidas on looderdamine seotud



sellega, kas nende subgruppide vahel on selged piirid või mitte. Eelnevalt nimetatud uuringu tulemustest selgus, et looderdamine oli suurem inimeste seas, kes olid tugevalt piiritletud subgruppidega suuremates meeskondades. Samast uuringust selgus ka, et väiksem looderdamise tase oli inimeste seas, kes töötasid nõrgemalt piiritletud subgruppides ning ühtlasi tugevalt piiritletud subgruppidega väikestes meeskondades.

Järelikult viitavad ka need tulemused sellele, et suuremates meeskondades võib esineda rohkem looderdamist. Kui vaadelda meeskondi, kus on selgelt teistest eraldunud alamgrupe, siis võib samuti looderdamine olla suurem. Seda seetõttu, et kui meeskonnas tekivad omakorda alamgrupid, siis nendel on küll omavahel ühtsustunne, kuid see puudub kõikide meeskonnaliikmete jaoks tervikuna. Alamgrupid hoiavad omavahel kokku, kuid tiim tervikuna mitte. Seetõttu võib tekkida ka suurem looderdamine.

Alljärgnevas tabelis 3 on välja toodud varasemalt kirjeldatud ning autori poolt valitud erinevad meeskonna tasandi nähtused ja nende seos sotsiaalse looderdamisega.

**Tabel 3.** Meeskonna tasandi nähtuste seos sotsiaalse looderdamisega

Autorid	Meeskonna tasandi nähtus	Seos looderdamisega
Schnake (1991: 49-51) Mulvey, Klein (1998: 80-82) Abele, Diehl (2008: 48-49) Liden <i>et al</i> (2004: 298) Williams, Karau (1991: 570)	Sotsiaalse looderdamise tajumine teiste meeskonnaliikmete poolt	Kui tajutakse looderdamist mõne teise meeskonnaliikme poolt, siis hakatakse ka ise looderdama. Kui tajutakse looderdamist mõne teise meeskonnaliikme poolt, siis panustatakse ise rohkem.
Liden <i>et al</i> (2004: 298) Høigaard <i>et al</i> (2006: 226-227) Karau, Williams (1997: 160-164) Duffy, Shaw (2000: 14-15) Lam (2015: 10, 16) De Backer (2014: 901, 904)	Kohesiivsus; ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsus	Suurema kohesiivsuse korral on looderdamise tase väiksem.
Høigaard <i>et al</i> (2006: 226-227)	Kohesiivsuse ja grupinormide koosmõju	Väiksema looderdamise taseme saavutamiseks peaksid meeskonnas olema tulemuslikkust toetavad normid ning ühtlasi suur kohesiivsus (ülesande, suhete).
Meyer <i>et al</i> (2016: 41) Liden <i>et al</i> (2004: 298) Aggarwal, O'Brien (2008: 260)	Meeskondade suurus	Mida suuremad meeskonnad, seda rohkem esineb sotsiaalset looderdamist.
Meyer <i>et al</i> (2016: 41-42)	Piirid subgruppide vahel	Tugevalt piiritletud subgruppide tekkimisel on looderdamise tase suurem.

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

Varasema kirjanduse põhjal tuli välja, et suurem kohesiivsus ning tulemuslikkust toetavad normid võivad aidata kaasa väiksemale looderdamise tasemele. Vastupidiselt võib aga looderdamise tase olla suurem suuremates meeskondades ning tugevalt piiritletud subgruppides. Sotsiaalse looderdamise tajumise korral võib looderdamine nii väheneda kui suureneda.

Kokkuvõttes on kohesiivsus meeskonna tasandil väga oluline tegur, mis on seotud ka teiste meeskonna tasandil esinevate nähtustega. Üldiselt viitab suurem kohesiivsus väiksemale looderdamise tasemele. Samas võib antud nähtus mõningal juhul mõjutada ka teiste looderdamise taset. Samuti on vaadeldav tegur seotud subgruppide piiritlusega. Kui meeskondades tekivad omakorda subgrupid, siis võib väheneda ühtsustunne kogu meeskonna vahel üldiselt ning seetõttu võib ka kohesiivsus olla väiksem. Lisaks on väiksemates meeskondades kohesiivsus enamasti suurem (Carron, Spink 1995: 86). Järelikult on kohesiivsus tihedalt seotud ka teiste meeskonna tasandi nähtustega, mistõttu keskendutakse ka antud töös kohesiivsuse ja sotsiaalse looderdamise seose uurimisele.

### **1.3. Individuaalse tasandi nähtuste seos sotsiaalse looderdamisega**

Lisaks paljudele meeskonna tasandil esinevatele nähtustele võib sotsiaalne looderdamine olla seotud ka mitmete individuaalsel tasandil esinevate nähtustega. Neid tajub aga iga indiviid eraldi. Järgnevalt toob autor välja individuaalsel tasandil esinevad nähtused, mis võivad leitud uuringute põhjal (Liden *et al* 2004: 296-298; Williams, Karau 1991: 578-579; De Backer *et al* 2014: 901; Meyer *et al* 2016: 41-42; Hardy, Crace 1991: 378-379; Høigaard *et al* 2010: 413-415 jne) olla seotud looderdamisega:

- 1) individuaalse panuse mõõdetavus,
- 2) ülesande keerukus ja tähtsus,
- 3) meeskonnaliikmete vastastikune sõltuvus (*task interdependence*),
- 4) õigluse tajumine (*distributive justice*),
- 5) sotsiaalne pädevus,
- 6) rolliga rahulolu.

Individuaalse tasandi tegurite puhul võib sotsiaalne looderdamine olla tihedalt seotud sellega, kas iga meeskonnaliikme panus on individuaalselt mõõdetav või mitte. Kui

individuaalset panust on võimalik kindlaks teha, siis on selgelt näha, kui palju keegi panustab. Liden *et al* (2004: 288, 297) uurisid selle seost sotsiaalse looderdamisega. Nimetatud autorid jõudsid tulemuseni, et kui meeskonnaliikmed on arvamusel, et iga inimese panus on individuaalselt mõõdetav, siis seda vähem julgetakse ka looderdada.

Samuti on leidnud ka näiteks George (1992: 196), Price (1987: 337) ning Smith *et al* (2001: 155-157), et individuaalse panuse mõõdetavuse korral looderdatakse vähem. Williams *et al* (1981: 309) on oma artiklis välja toonud, et kui on võimalik tuvastada meeskonnaliikmete individuaalseid panuseid, siis see võib olla tegur, mis aitab ära hoida sotsiaalset looderdamist. Seega võib meeskonnaliikmete panuste mõõdetavus olla üheks lahenduseks sotsiaalse looderdamise vähendamisel.

Kidwell, Robbie (2003: 543, 554) eeldasid, et kui on võimalik teha kindlaks iga liikme individuaalset panust, siis julgetakse ka vähem oma panust tagasi hoida. Eelnevalt nimetatud autorid ei leidnud aga oma artiklis seost sotsiaalse looderdamise ja individuaalse panuse mõõdetavuse vahel. See võib olla põhjustatud sellest, et eelnevas artiklis ei keskendunud autorid ainult konkreetselt nende kahe nähtuse uurimisele, vaid uurimise alla võeti ka lisaks väga palju teisi tegureid, mille puhul samuti seos puudus. Seetõttu võis seos ka individuaalse panuse mõõdetavuse ja looderdamise vahel puududa.

Üldiselt eeldatakse teoorias, et kui iga meeskonnaliikme panus on individuaalselt kindlaks tehtav, siis see aitab vähendada looderdamist. Kuigi viimase uuringu põhjal seost ei leitud, siis on siiski rohkem neid empiirilisi uuringuid, mis kinnitavad seost antud näitajate vahel. Järelikult võib individuaalse tasandi tegurite puhul olla oluline see, kas inimesed arvavad, et nende panus on individuaalselt mõõdetav või mitte. Kui on risk looderdamisega vahele jääda, siis ei julgeta ka väga looderdada.

Individuaalsel tasandil võib sotsiaalset looderdamist veel mõjutada see, kui keeruliseks ja tähtsaks indiviidid ülesannet peavad. Jackson ja Williams (1985: 937, 940-941) uurisid ülesande keerukuse seost sotsiaalse looderdamisega. Selgus, et kollektiivselt töötades suurenes tulemuslikkus keeruliste ning vähenes lihtsamate ülesannete puhul. Järelikult tekib looderdamine pigem lihtsamate ülesannete puhul. Seega jõudsid nimetatud autorid järeldusele, et individuaalselt on mõistlik tegeleda lihtsamate ülesannetega ning kollektiivselt keerulisemate ülesannetega.

Meeskonna tasandi tegurite puhul tuli välja, et teatud olukordades võivad mõned meeskonnaliikmed rohkem pingutada, kui märgatakse looderdamist. Ka individuaalse tasandi tegurite puhul võib antud nähtust esineda. Williams, Karau (1991: 570, 578-579) leidsid oma uuringus, et sellisel juhul mängib olulist rolli ülesande tähtsus. Autorid jõudsid järeldusele, et kui ülesannet peetakse tähtsaks, siis võidakse teiste looderdamise tajumise korral oma panust suurendada. Vastupidiselt leiti aga, et kui indiviid ei olnud veendunud ülesande tähtsuses või ülesanne oli madala tähtsusega, siis hakati pigem looderdama, olenemata teiste tegevusest.

Harkins ja Petty (1982: 1219, 1227-1229) uurisid ülesande keerukuse ja unikaalsuse seost sotsiaalse looderdamisega. Tulemustest selgus, et kui on tegemist keerulise ülesandega, siis esineb sotsiaalset looderdamist vähem isegi siis, kui panus pole mõõdetav. Selgus, et keerulisema ülesande puhul tahetakse pingutada ning näidata oma unikaalseid võimeid. Vastupidiselt leiti aga, et lihtsate ülesannete puhul tekkis suurem looderdamine, kuna sellisel juhul ei peetud oma panust enam nii vajalikuks.

Eelnevalt selgus, et kui meeskonnaliikmed on arvamusel, et nende panust pole võimalik individuaalselt kindlaks teha, siis tekkis looderdamine. Viimase uuringu tulemused näitasid aga, et keerukamate ülesannete puhul ei pruugi see kehtida. Järelikult olukorras, kus on hea võimalus looderdamiseks individuaalsete panuste mitte mõõdetavuse tõttu, ei pruugi indiviidid raskemate ülesannete puhul alati sellest võimalusest kinni haarata.

Individuaalsel tasandil võib veel sotsiaalne looderdamine olla seotud meeskonnaliikmete vastastikuse sõltuvusega ülesande täitmise osas. Kui ülesanne on määratletud meeskonnale ühiselt, siis seda suurem on ka vastastikune sõltuvus (Hwee Hoon Tan, Min Li Tan: 2008: 94). Liden *et al* (2004: 296-298) uurisid sotsiaalse looderdamise ja vastastikuse sõltuvuse seost ning tulemustest selgus, et suurem vastastikune sõltuvus võib samuti looderdamist suurendada. Seega leiti, et mida suurem on sõltuvus üksteisest ülesannete täitmise osas, seda rohkem hakati ka looderdama.

Vastastikuse sõltuvuse seost sotsiaalse looderdamisega on uurinud ka näiteks Stark *et al* (2007: 705, 707-709). Nemad eeldasid aga oma uuringus, et sotsiaalse looderdamise ja vastastikuse sõltuvuse vahel on negatiivne seos ehk mida suurem on vastastikune sõltuvus, seda väiksem on ka looderdamine. Seega eeldati eelnevas lõigus kirjeldatud

olukorrale vastupidist tulemust. Eelnevalt nimetatud autorid jõudsid enda artiklis järeldusele, et suurema vastastikuse sõltuvuse korral looderdatakse enda meelest vähem. Seega on tulemus vastupidine eelnevalt kirjeldatud olukorrale, kus selgus, et suurem sõltuvus võib looderdamist suurendada. Samas on eelnevalt nimetatud autorite poolt leitud seos suhteliselt väike ning teiste looderdamise tajumise ja vastastikuse sõltuvuse vahel seost üldse ei leitud.

Sotsiaalse looderdamise ja vastastikuse sõltuvuse kohta võib järeldusi teha ka Harkinsi ja Petty (1982: 1225) ning Welsoni ja Gargano (1988: 168-169) eksperimentide põhjal. Welson ja Gargano (1988: 168-169) leidsid oma uuringus, et kui indiviidid tegutsevad koos ning ei vastuta üksinda ehk sõltuvus üksteisest on suurem, siis tekib looderdamine. Harkins, Petty (1982: 1225) jõudsid tulemuseni, et kui töötatakse sama ülesande kallal kõik koos ehk kui sõltuvus üksteisest on suurem ning individuaalset panust pole võimalik kindlaks teha, siis looderdati. Samas leiti veel, et kui igaüks tegeles oma ülesandega, siis looderdamist ei tekkinud isegi sellisel juhul, kui panust polnud võimalik kindlaks teha.

Seega võib suurem sõltuvus mõningal juhul viidata ka suuremale looderdamise tasemele. Sellisel juhul laseb meeskond ennast üksikute indiviidide tegevustest liialt palju mõjutada ning seetõttu võibki tekkida suurem looderdamine. Samas tuleb viimasena välja toodud uuringu tulemuse põhjal taas välja huvitav asjaolu, et alati ei pruugi inimesed looderdada siis, kui nad on arvamusel, et nende panust pole võimalik kindlaks teha. Antud juhul ei looderdatud, kui tegeleti eraldi ülesandega ning sõltuvus üksteisest oli väiksem.

Vastastikuse sõltuvuse ja sotsiaalse looderdamise vahel tuli välja vastakaid tulemusi. Suurema vastastikuse sõltuvuse korral võib nii looderdamine suurendada kui ka vähendada. Samas on rohkem neid uuringuid, mis kinnitavad, et suurem vastastikune sõltuvus viitab ka suuremale looderdamise tasemele. Kindlasti tuleks aga neid nähtusi tulevastes uuringutes täpsemalt uurida, et saada aimu nende täpsest seosest.

Individuaalsel tasandil võib sotsiaalset looderdamist veel mõjutada õigluse tajumine. Liden *et al* (2004: 288, 297) uurisid selle seost sotsiaalse looderdamisega. Õigluse tajumise all vaadeldi eelnevas uuringus seda, kas töötajad tunnevad, et palka jaotatakse nende meelest õiglaselt ning kuidas see on seotud looderdamisega. Selgus, et kui töötajad tunnevad, et nende töötasu on vastavuses nende panusega, siis seda vähem esineb ka

sotsiaalset looderdamist. Samuti leidsid De Backer *et al* (2014: 901), et mida suurem on õigluse tajumine, seda väiksem on looderdamine.

Samas ei leidnud taas Kidwell ja Robbie (2003: 554) seost sotsiaalse looderdamise ja õigluse tajumise vahel. Nagu eelnevalt mainitud, siis keskendusid autorid selles uuringus väga paljudele erinevatele teguritele, mistõttu ka antud juhul seost ei pruugitud leida. Samas tuli aga eelnevatest uuringutest välja, et õigluse tajumine võib viidata väiksemale looderdamise tasemele.

Lisaks võib looderdamist individuaalsel tasandil mõjutada sotsiaalne pädevus. Meyer *et al* (2016: 41-42) uurisid lisaks subgruppide seosele ka sotsiaalse pädevuse seost sotsiaalse looderdamisega. Eelnevalt nimetatud autori uuringu tulemustest selgus, et sotsiaalne pädevus vähendab looderdamist. Selgus veel, et kui arvestada siin ka lisaks piiritletust meeskonna subgruppide vahel, siis kõrge pädevuse korral oli looderdamine kõige väiksem madalalt piiritletud subgruppidega meeskondades. Samuti on Hardy, Crace (1991: 378-379) leidnud, et suurema sotsiaalse pädevuse korral pingutatakse rohkem. Järelikult on vajalik, et oleks sotsiaalselt pädevaid inimesi ning ühtseid meeskondi, kuna see võib kaasa aidata sotsiaalse looderdamise vähenemisele.

Veel ühe individuaalse tasandi tegurina võib välja tuua selle, kui rahul oma rolliga ollakse. Høigaard *et al* (2010: 408, 413-415) uurisid rolliga rahulolu seost looderdamisega. Selgus, et mida selgemini oli inimeste vastutus meeskonnas paigas, seda rohkem oldi ka rahul oma rolliga. Samast uuringust selgus, et see põhjustas omakorda väiksemat sotsiaalset looderdamist. Järelikult kui ollakse rahul sellega, mida tehakse, siis ei pruugi tekkida ka tahtmist looderdada. Näiteks kui tegeletakse spordialaga, mis meeldib, siis proovitakse panustada ikka maksimaalselt.

Nii meeskonna kui ka individuaalse tasandi tegurite puhul on palju erinevaid tegureid, mis võivad olla seotud sotsiaalse looderdamisega. Alljärgnevas tabelis 4 on välja toodud autori poolt välja valitud tähtsamad individuaalse tasandi nähtused ja nende seos sotsiaalse looderdamisega. Tabel annab selgema ülevaate sotsiaalse looderdamise vähenemise ja suurenemise kohta.

**Tabel 4.** Individuaalse tasandi nähtuste seos sotsiaalse looderdamisega

Autorid	Individuaalse tasandi nähtus	Seos looderdamisega
Liden <i>et al</i> (2004: 297) Smith <i>et al</i> (2001: 155-157) George (1992: 196) Price (1987: 337) Williams <i>et al</i> (1981: 309)	Individuaalse panuse mõõdetavus	Mida lihtsam on kindlaks teha iga liikme individuaalset panust, seda vähem esineb ka sotsiaalset looderdamist.
Jackson, Williams (1985: 940-941) Harkins, Petty (1982: 1227-1229) Williams, Karau (1991: 578-579)	Ülesande keerukus ja tähtsus	Looderdamine tekib pigem lihtsamate ning vähem tähtsamate ülesannete puhul.
Liden <i>et al</i> (2004: 297) Harkins, Petty (1982: 1225) Weldon, Gargano (1988: 168-169) Stark <i>et al</i> (2007: 708-709)	Meeskonnaliikmete vastastikune sõltuvus	Suurema vastastikuse sõltuvuse korral on looderdamise tase suurem. Suurema vastastikuse sõltuvuse korral looderdatakse enda meelest vähem.
Liden <i>et al</i> (2004: 297) De Backer <i>et al</i> (2014: 901)	Õigluse tajumine	Suurem õigluse tajumine viitab madalamale looderdamise tasemele.
Meyer <i>et al</i> (2016: 41-42) Hardy, Crace (1991: 378-379)	Sotsiaalne pädevus	Suurem sotsiaalne pädevus vähendab looderdamist.
Høigaard <i>et al</i> (2010: 413-415)	Rolliga rahulolu	Mida rohkem rahul oma rolliga ollakse, seda vähem esineb ka sotsiaalset looderdamist.

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

Varasema kirjanduse põhjal tuli välja, et kui individuaalse panuse kindlaks tegemine on lihtsam, siis seda vähem julgetakse ka looderdada. Suurem õigluse tajumine, sotsiaalne pädevus ning rolliga rahulolu võivad põhjustada väiksemat looderdamise taset. Meeskonnaliikmete vastastikuse sõltuvuse korral võib looderdamine nii suurene da kui väheneda, kuid rohkem on neid uuringuid, mis kinnitavad, et looderdamine suureneb. Lisaks on oluline, et keerukamaid ülesandeid tehtaks meeskonnas ühiselt ning lihtsamaid individuaalselt, kuna see võib kaasa aidata sotsiaalse looderdamise vähenemisele. Samuti selgus, et kui ülesannet peetakse tähtsaks, siis looderdatakse vähem.

Individuaalse tasandi nähtuste osas on väga oluliseks teguriks individuaalse panuse mõõdetavus. Selle teguri seost looderdamisega on uuritud väga palju ka välismaiste autorite poolt, seetõttu oleks huvitav teada saada, millised on tulemused Eesti kontekstis. Samuti on antud nähtuse puhul looderdamise esinemise korral juhtkonnal kõige paremad võimalused muudatuste tegemiseks. Lisaks on nähtus seotud ka teiste individuaalse

tasandi teguritega. Seetõttu keskendubki antud töös autor individuaalse tasandi tegurite puhul just individuaalse panuse mõõdetavusele.

Kokkuvõttes on meeskonna ja individuaalse tasandi puhul palju olulisi tegureid, mis on seotud sotsiaalse looderdamisega. Meeskonna tasandi puhul on kohehiivsus üheks väga oluliseks teguriks, mis on seotud ka paljude teiste meeskonna tasandi nähtustega. Individuaalse tasandi puhul on individuaalse panuse mõõdetavus oluline tegur, mis on kõige lihtsamini mõjutatav ning ka varasemalt on seda nähtust palju uuritud. Seetõttu keskendub autor antud töös neile kahele eelnevalt nimetatud tegurile.



## **2. SOTSIAALSE LOODERDAMISE UURING SÕLTUVALT KOHESIIVSUSEST JA INDIVIDUAALSE PANUSE MÕÕDETAVUSEST**

### **2.1. Uuringu valimi ja uurimismetoodika kirjeldus**

Järgnevas alapeatükis kirjeldatakse uuringu läbiviimiseks kasutatavaid meetodeid. Autor kirjeldab uuringu konteksti ning valimit antud töö jaoks. Samuti tuuakse välja erinevad mõõdikud, mida on kasutatud varasemate autorite poolt. Lisaks valib autor mõõdikud enda uuringu jaoks ning põhjendab nende valikut. Samuti kirjeldatakse uuringu ning statistilise analüüsi läbiviimist.

Sotsiaalset looderdamist on varasemalt mõõdetud eri viisidel. On läbi viidud eksperimente, mis on keskendunud tihti üliõpilastele (näiteks Ying *et al* 2014: 467; Schippers 2014: 67; Smith *et al* 2001: 152-153). Töölases kontekstis on läbi viidud nii küsitlusi (näiteks Lee *et al* 2015: 180; George 1992: 194; Kidwell, Robbie 2003: 545) kui ka küsitlusi ja intervjuusid koos (näiteks Liden *et al* 2004: 291-292; Karadal, Saygin 2013: 208-209). Antud töös keskendub autor samuti sotsiaalse looderdamise uurimisel just töölasele kontekstile ning valib uuritavaks objektiks organisatsioonide A ja B töötajad. Andmete kogumiseks kasutab autor anonüümset küsimustikku, kuna ka varasemalt on töötajate uurimiseks tihti küsitlusi kasutatud. Lisaks võimaldab küsimustik uurida suurt hulka inimesi ning anonüümsus on antud teema puhul oluline. Antud töös kasutab autor ainsa tavapärase sotsiaal-demograafilise tunnuseks sugu ning lisaks teemakohased tunnused (töö iseloom, tööaeg, ametipositsioon) (vt lisa 2).

Sotsiaalset looderdamist saab uurida eri vaatenurgast. Indiviidid saavad hinnata enda looderdamise taset (näiteks Høigaard *et al* 2010: 408; Ying *et al* 2014: 465) ning samuti teiste looderdamise taset (näiteks Lee *et al* 2015: 172; Mulvey, Klein 1998: 62; Abele, Diehl 2008: 39, 49). Antud töös võtab autor vaatluse alla teiste looderdamise taseme hindamise ehk kuidas hindavad organisatsiooni töötajaid teiste töötajate looderdamise

taset, kuna tegemist on teemaga, mille puhul ei pruugi inimesed olla valmis ennast tööalaselt hindama. Vastajad võivad kahelda anonüümsuses ning seega ei pruugi tulemused olla tõepärased. Lisaks oli antud teema puhul väga keeruline leida ettevõtteid, kes oleksid nõus uuringus osalema. Seetõttu otsustas autor enese hindamise välja jätta, mis oleks võinud ettevõtete nõusolekut ning vastajate arvu veelgi vähendada.

Sotsiaalse looderdamise uurimiseks on varasemates teadusartiklites kasutatud mitmeid mõõdikuid. Paljud autorid (näiteks Perry *et al* 2016: 457; Schippers 2014: 69; Liden *et al* 2004: 294; Karadal, Saygin 2013: 209) on enda uuringutes kasutanud näiteks George (1992: 196, 201-202) mõõdikut, mis sisaldab kümmet erinevat väidet. Selle mõõdiku puhul hinnatakse teiste looderdamise taset.

Üsna levinud on ka Høigaardi ja tema eri kaasautorite väljatöötatud mõõdikud (Høigaard *et al* 2010: 411; Høigaard *et al* 2006: 221). Høigaard *et al* (2010: 411) on kasutanud varasemalt läbi viidud uuringu (Høigaard *et al* 2006: 221) mõõdikut ning on seda omakorda kohandanud. Høigaard *et al* (2006: 221) mõõdik sisaldab viit väidet ning seda kasutatakse teiste sotsiaalse looderdamise taseme hindamiseks. Høigaard *et al* (2010: 411) mõõdik sisaldab samuti viit väidet, kuid on mõeldud enda looderdamise taseme hindamiseks. Høigaard *et al* (2010: 411) mõõdikut on kasutanud veel näiteks Ying *et al* (2014: 467). Lisaks on aga Ying *et al* (2014: 467) töötanud välja veel oma mõõdiku, mis sisaldab seitset väidet. Selle mõõdiku puhul hinnatakse isiku enda looderdamise taset.

Antud töös lähtub autor sotsiaalse looderdamise uurimisel George (1992: 196, 201-202) ning Ying *et al* (2014: 467) mõõdikutest. Kuna George (1992: 196, 201-202) mõõdikut on kasutatud ka paljudes teistes uuringutes ning selle väited on tööalased, siis seetõttu valis ka bakalaureusetöö autor antud mõõdiku sotsiaalse looderdamise uurimiseks tööalases kontekstis. Antud mõõdik sisaldab kümmet väidet, kuid käesolevas töös kasutatakse nendest seitset ning ülejäänud kolm väidet jäävad välja, kuna need on seotud klienditeeninduse ja müügitööga. Ettevõtte A puhul esineb aga klienditeenindust ja müügitööd väga vähesel määral.

Ying *et al* (2014: 467) mõõdik on erinevalt eelmisest seotud meeskonnatööd üldiselt puudutavate väidetega ning lisaks hinnatakse sellega isiku enda looderdamise taset. Autor kohandab antud bakalaureusetööks seda mõõdikut vastavalt teiste sotsiaalse

looderdamise taseme uurimiseks. Mõõdiku seitse väidet põhinevad kahel faktoril: kognitiivne ning käitumuslik looderdamine (Ying *et al* 2014: 467). Väidete hindamiseks kasutab bakalaureusetöö autor samasugust skaalat, mis Ying *et al* (2014: 467). Skaala ulatus on 1-5, kus numbrid tähistavad järgmist:

- 1 – “ei nõustu üldse”,
- 2 – “pigem ei nõustu”,
- 3 – “nii ja naa”,
- 4 – “pigem nõustun”,
- 5 – “nõustun täielikult”.

Autor valis kaks mõõdikut, kuna kumbagi neist ei ole autorile teadaolevalt Eestis varem rakendatud. Lisaks on neil mõõdikutel erinev fookus ning see aitab saada mitmekülgsemat informatsiooni. George (1992: 201-202) uuringus välja toodud mõõdiku puhul on kõik väited pööramata ning seega on väited negatiivse vaatenurgaga. Lisaks tuuakse kõikide väidete puhul sisse võrdlus konkreetset vastaja endaga. Seetõttu käsitleb autor empiirilises osas antud mõõdikut kui “enesele suunatud looderdamine”. Ying *et al* (2014: 468) mõõdiku väited on aga vastupidiselt üldisemad ning siin esineb nii positiivse kui ka negatiivse vaatenurgaga väiteid. Lisas 2 esitatud lõpliku ankeedi kolmandas osas on välja toodud mõlema eelnevalt mainitud mõõdiku väited. Ying *et al* (2014: 468) mõõdikut on sealjuures kohandatud vastavalt sellele, et hinnata teiste looderdamise taset.

Lisaks neile kahele sotsiaalse looderdamise mõõdikule kasutab autor ka ühte meeskonna tasandi nähtuse ning teist individuaalse tasandi nähtuse mõõdikut. Meeskonna tasandi puhul võetakse vaatluse alla kohehiivsus ning mõõdikuna kasutatakse Carless, De Paola (2000: 81) mõõdikut. Selle mõõdiku väited on eesti keelde tõlkinud Karin Kruup (2017: 59-60) ja käesolevas bakalaureusetöös kasutab autor neid tõlgitud eestikeelseid väiteid. Carless, De Paola (2000: 81) mõõdik sisaldab kümmet väidet ning see põhineb kolmel faktoril: ülesandele suunatud kohehiivsus, suhetele suunatud kohehiivsus ning meeskonna atraktiivsus. Meeskonna atraktiivsus tähistab sealjuures väga lähedasi sõprussuhteid.

Individuaalse tasandi puhul uurib autor individuaalse panuse mõõdetavust. Selleks kasutatakse George (1992: 201) mõõdikut, mis sisaldab kuut väidet. Antud bakalaureusetöös kasutatakse eelnevaid mõõdikuid, kuna autori arvates on kohehiivsus ja

individuaalse panuse mõõdetavus kaks väga olulist aspekti, mis on seotud sotsiaalse looderdamise tasemega. Lisaks on kohesiivsuse puhul juba samasugust mõõdikut Eesti kontekstis kasutatud ning see annab selgema ülevaate, kas mõõdik sobib ka antud töö kontekstis. Lisas 2 toodud lõpliku ankeetküsimustiku esimene ja teine osa sisaldavad vastavalt eelnevalt välja toodud kohesiivsuse ja individuaalse panuse mõõdetavuse mõõdikute väiteid. Neid väiteid hinnatakse samuti skaalal 1-5.

Enne küsimustiku välja saatmist testiti küsimustikku nelja inimesega, et teha selgeks küsimustikule vastamiseks kuluv aeg ning teha vajadusel täiendavad muudatused. Kuna vastajate puhul jäi arusaamatuks Ying *et al* (2014: 468) mõõdiku esimene väide “mulle tundub, et minu meeskonnakaaslased ei ole meeskonnas asendamatud”, siis otsustas bakalaureusetöö autor antud uuringu jaoks selle väite ümber pöörata: “mulle tundub, et minu meeskonnakaaslased on meeskonnas asendamatud”. Lisaks lisati mõningate sotsiaal-demograafiliste tunnuste (töö aeg, ametipositsioon) juurde vastusevariant “muu”.

Lõplik küsitlus viidi läbi Google Docs keskkonnas. Läbiviidud küsitluse ankeet on välja toodud lisas 2. Sealjuures on tähistatud vastupidise tähendusega väited, mis analüüsiks ümber pöörati. Küsimustik koosneb neljast erinevast osast. Esimene osa sisaldab kümmet erinevat väidet ning selles osas uuritakse meeskonnakaaslaste koostöö sujumist ning omavahelist läbisaamist ehk kohesiivsust. Teine osa sisaldab kuut väidet, mis on seotud individuaalse panuse mõõdetavusega ehk sellega, kuidas on juhid kursis oma töötajate tööpanusega. Kolmas osa sisaldab väiteid, mis on seotud sotsiaalse looderdamisega. Neljandas osas on välja toodud sotsiaal-demograafilised tunnused.

Lõplik valim koosneb 51 inimesest. Küsimustikule vastamise periood oli 12. märtsist kuni 27. märtsini. Ettevõttes A oli vastajaid 26 ning töötajate arv kokku 80 ehk küsimustikule vastas ligi kolmandik töötajatest. Ettevõttes B oli vastajate arv 25 ning töötajate arv kokku ligi 300. Autor saatis küsimustiku personalijuhile ning personalijuht jagas seda omakorda töötajatega. Kuigi küsimustiku kohta sai mõlemale ettevõttele korduvalt saadetud meeldetuletusi, jäi lõplik valim siiski üsna väikseks.

Järgnevates tabelites 5 ja 6 tuuakse välja mõlema ettevõtte valimi sotsiaal-demograafiliste näitajate ülevaade. Seejärel kirjeldab autor saadud valimi sotsiaal-demograafilisi tunnuseid. Lisaks võrreldakse antud tunnuseid ettevõtete vahel.

**Tabel 5.** Ettevõtte A valimi sotsiaal-demograafiliste näitajate ülevaade

Tunnus	Jaotus	Vastajate arv	Vastajate protsent (%)
Sugu	Mees	10	38,5
	Naine	16	61,5
Tööaeg	Täistööaeg	16	61,5
	Osaline tööaeg	10	38,5
Ametipositsioon	Juht	2	7,7
	Spetsialist	13	50
	Lihttööline	11	42,3
Töö iseloom	Jäik (kellast kellani kontoris)	7	26,9
	Paindlik (kodus töötamise võimalus)	9	34,6
	Graafiku alusel	9	34,6
	Arusaamatu vastus	1	3,9

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal).

Ettevõttes A moodustavad üle poole töötajatest naised ning seetõttu oli ilmselt ka uuringus osalemisel naiste osakaal mõnevõrra suurem. Uuringus osales naisi 61,5% ning mehi 38,5%. Varasemate uuringute põhjal on töölases kontekstis võimalik välja tuua neid uuringuid, kus on samuti naiste osakaal uuringus osalemisel suurem (näiteks Lee *et al* 2016: 180; George 1992: 195). Samas on töölases kontekstis ka selliseid uuringuid, kus on meeste osakaal uuringus osalemisel suurem (näiteks Liden *et al* 2004: 292; Meyer *et al* 2016: 36). Samas võib aga selline asjaolu olla tingitud sellest, et viimasena välja toodud uuringute puhul oli tegemist vastavalt elektroonika ja masinate tootmise firmade ning tööstusettevõtetega, kus võibki olla meeste osakaal suurem.

Ettevõtte A puhul on nii täistööajaga kui ka osalise tööajaga töötajaid enam-vähem võrdselt. Uuringule vastanutest töötasid üle poole nendest täistööajaga (61,5%) ning 38,5% töötas osalise koormusega. Ettevõtte töötajate seast moodustavad suure osa spetsialistid ning uuringule vastanute seast olid täpselt pooled vastajad spetsialistid. Järgmisena moodustasid suhteliselt suure osa vastanutest ka lihttöölised (42,3%). Juhte vastas küsimustikule vaid kaks ning seega moodustasid juhid vaid 7,7% kogu valimist. Samas on juhtide osakaal ettevõttes kõige väiksem. Töö iseloomult pidas tööd paindlikuks 34,6% kogu valimist. Samuti oli ka 34,6% neid inimesi, kes töötasid kindla graafiku alusel. Seda vastusevarianti polnud töö autor antud tunnuse lõikes küll välja toonud, kuid suur hulk inimesi oli selle ise välja pakkunud, mistõttu moodustas autor sellest eraldi kategooria. Jäigaks pidas tööd 26,9% vastanutest. Samas oli töö iseloomu puhul üks vastus jäänud arusaamatuks, mistõttu autor otsustas selle tööst välja jätta.

**Tabel 6.** Ettevõtte B valimi sotsiaal-demograafiliste näitajate ülevaade

<b>Tunnus</b>	<b>Jaotus</b>	<b>Vastajate arv</b>	<b>Vastajate protsent (%)</b>
<b>Sugu</b>	Mees	2	8,0
	Naine	23	92,0
<b>Tööaeg</b>	Täistööaeg	7	28,0
	Osaline tööaeg	18	72,0
<b>Ametipositsioon</b>	Juht	3	12,0
	Spetsialist	4	16,0
	Lihttööline	18	72,0
<b>Töö iseloom</b>	Jäik (kellast kellani kontoris)	11	44,0
	Paindlik (kodus töötamise võimalus)	3	12,0
	Graafiku alusel	6	24,0
	Arusaamatu vastus	5	20,0

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal).

Ettevõttes B oli võrreldes ettevõttega A meessoost uuringus osalejate protsent veelgi väiksem. Samas moodustavad mehed ka üldiselt ettevõttes väiksema osakaalu. Lisaks oli ettevõttes B vastupidiselt ettevõttele A pigem rohkem neid töötajaid, kes töötasid osalise tööajaga (72%) ning ka üldiselt on ettevõttes osalise tööajaga töötajaid rohkem. Täistööajaga töötas vaid 28% vastanutest. Ametipositsioonilt olid ettevõttes B enamus lihttööga tegelevad inimesed (72%), keda on ka üldiselt ettevõttes kõige rohkem. Spetsialistid moodustasid vaid 16% ning juhid 12% kogu valimist. Ettevõtte B puhul oli rohkem ka neid inimesi, kes pidasid enda tööd pigem jäigaks (44%). Graafiku alusel töötas 24% vastanutest ning paindlikuks pidas enda tööd 12% vastanutest. Lisaks oli ettevõttes B töö iseloomu puhul rohkem vastuseid, mis tuli välja jätta. Ilmselt oli sotsiaal-demograafilise tunnuseks töö iseloom nii mõnegi vastaja jaoks jäänud arusaamatuks, kuna neli vastajat lisasid antud küsimuse alla, et tegelevad klienditeenindusega. Lisaks jäi välja üks vastus, mis oli töö autori jaoks arusaamatu.

Järgnevalt kontrollitakse meeskonna kohesiivsuse, individuaalse panuse mõõdetavuse ja sotsiaalse looderdamise faktorite reliaablust. Reliaablus võimaldab hinnata faktorite usaldusväärsust ning eraldi faktori moodustamiseks peaks selle väärtus olema üle 0,70 (Rämmer 2014). Seega saab töö autor teha järeldused selle kohta, kui suure usaldusväärsusega on faktorid antud uuringu kontekstis.

Meeskonna kohesiivsus sisaldas kolme erinevat faktorit: ülesandele suunatud kohesiivsus, suhetele suunatud kohesiivsus ning meeskonna atraktiivsus (Carless, De

Paola 2000: 81). Ülesandele suunatud kohesiivsus ja suhetele suunatud kohesiivsus sisaldasid kumbki nelja ning meeskonna atraktiivsus kahte väidet. Järgnevas tabelis 7 on välja toodud kohesiivsuse erinevad faktorid ning nende reliaablused.

**Tabel 7.** Meeskonna kohesiivsuse faktorid ja nende reliaablused

Faktor	Väited	Reliaablus
Ülesandele suunatud kohesiivsus	4 väidet (1-4)	0,68
Suhetele suunatud kohesiivsus	4 väidet (5-8)	0,79
Meeskonna atraktiivsus	2 väidet (9-10)	0,44

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal).

Tabelist on näha, et meeskonna atraktiivsus ei moodusta kohesiivsuse puhul ainsana eraldi faktorit, kuna selle reliaablus on liiga madal. Samas algallikas peeti meeskonna atraktiivsust andmetest lähtuvalt sobivaks eraldiseisvaks faktoriks (Carless, De Paola 2000: 79), reliaablusega 0,63. Eestis läbi viidud uuringutest on ka Karin Kruup (2017: 32-34) kasutanud enda bakalaureusetöös samasugust mõõdikut ning faktor, mis iseloomustas meeskonna atraktiivsust, ei moodustanud samuti eraldiseisvat faktorit. Sel põhjusel analüüsitakse atraktiivsuse kahte väidet antud töös eraldi (mitte ühtse faktorina).

Individuaalse panuse mõõdetavuse puhul moodustati ühtne faktor nagu ka algallikas (George 1992: 201) ning see faktor sisaldas kuut väidet (väited 11-16). Autor sai individuaalse panuse mõõdetavuse puhul Cronbachi alfa väärtuseks 0,79 ning seega saab seda vaadelda eraldiseisva faktorina.

Sotsiaalse looderdamise puhul kasutati antud töös kahte mõõdikut. George (1992: 201-202) mõõdiku väited moodustasid ühtse faktori seitsme väitega, mis on esitatud antud töös kui enesele suunatud looderdamine. Ying *et al* (2014: 468) mõõdiku väited jagunesid kahte erinevasse faktorisse: kognitiivne ja käitumuslik, millest kognitiivne sisaldas nelja ning käitumuslik kolme väidet. Alljärgnevas tabelis 8 on välja toodud sotsiaalse looderdamise erinevad faktorid ning nende reliaablused.

**Tabel 8.** Sotsiaalse looderdamise faktorid ja nende reliaablused

Faktor	Väited	Reliaablus
Enesele suunatud looderdamine (George 1992)	7 väidet (17-23)	0,81
Kognitiivne looderdamine (Ying <i>et al</i> 2014)	4 väidet (24, 26, 28, 29)	0,80
Käitumuslik looderdamine (Ying <i>et al</i> 2014)	3 väidet (25, 27, 30)	0,73

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal).

Tabelist on näha, et nii George'i (1992: 201-202) kui ka Ying *et al* (2014: 468) kognitiivse ja käitumusliku looderdamise faktorite puhul on reliaablused piisavalt kõrged. Seega moodustati sotsiaalse looderdamise puhul kolm eraldiseisvat faktorit: üks, mille autor nimetas enesele looderdamiseks ning teised kaks jagunesid vastavalt kognitiivseks ja käitumuslikuks.

Seega tulid enamuste näitajate puhul reliaablused piisavalt suured ning nendest sai moodustada vajalikud faktorid. Ainult meeskonna atraktiivsuse puhul tuleb vaadelda tulemuste analüüsimisel väiteid eraldi. Uuringu tulemused ja nende analüüs tuuakse välja järgnevas alapeatükis.

Andmete analüüsimiseks kasutatakse andmetöötlusprogrammi SPSS versiooni 24. Kõigepealt tuuakse välja andmete kirjeldav statistika, mis annab ülevaate eri faktorite keskmistest, mediaanidest, standardhälvetest, miinimumidest ning maksimumidest. Samuti viiakse läbi mitteparameetriline dispersioonanalüüs (Mann-Whitney U test), mis näitab, kui suured on erinevused ettevõtete vahel lähtuvalt kohesiivsusest, individuaalse panuse mõõdetavusest ning sotsiaalsest looderdamisest. Lisaks viiakse läbi t-test, mis aitab kindlaks teha, kui suured on erinevused kohesiivsuse ning sotsiaalse looderdamise eri faktorite vahel. Viimasena esitatakse korrelatsioonanalüüs, mille abil uuritakse, millised seosed on sotsiaalsel looderdamisel kohesiivsuse ja individuaalse panuse mõõdetavusega. Kogu analüüsis on olulisuse nivooks valitud 0,05.

## **2.2. Sotsiaalse looderdamise esinemise hinnang sõltuvalt kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest ettevõtete A ja B näitel**

Käesolevas alapeatükis esitatakse uuringu tulemuste analüüs. Selleks, et taustainfona teada saada, milline on ettevõtetes A ja B kohesiivsuse, individuaalse panuse mõõdetavuse ning sotsiaalse looderdamise tase, analüüsitakse näitajate kirjeldavat statistikat. Lisaks tuuakse korrelatsioonanalüüsi abil välja seosed sotsiaalse looderdamise ja kohesiivsuse ning sotsiaalse looderdamise ja individuaalse panuse mõõdetavuse vahel.

Esmalt esitab autor andmete kirjeldava statistika. Kirjeldava statistika all vaadeldi kõikide näitajate keskmist, mediaani, standardhälvet, miinimumi ning maksimumi. Järgnevas



tabelis 9 on esitatud meeskonna kohesiivsuse faktorite kirjeldav statistika ja dispersioonanalüüs mõlema ettevõtte puhul.

**Tabel 9.** Meeskonna kohesiivsuse faktorite kirjeldav statistika ja dispersioonanalüüs

Ettevõtte	Näitaja	Ülesande kohesiivsus	Suhete kohesiivsus	Väide 9: minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun	Väide 10: mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas
<b>ETTEVÕTE A</b>	Keskmine	3,96	3,45	3,31	3,04
	Mediaan	4,00	3,50	4,00	3,00
	Standardhälve	0,66	0,61	1,12	1,28
	Miinum	2,25	2,25	1,00	1,00
	Maksimum	5,00	4,50	5,00	5,00
<b>ETTEVÕTE B</b>	Keskmine	3,50	2,58	2,80	2,72
	Mediaan	3,50	2,50	3,00	3,00
	Standardhälve	0,69	0,98	1,32	1,51
	Miinum	1,75	1,00	1,00	1,00
	Maksimum	4,75	4,25	5,00	5,00
<b>Olulisuse tõenäosus (A ja B)</b>		p=0,009*	p=0,002*	p=0,13	p=0,39

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal); \* statistiliselt oluline nivool  $p < 0,05$  (Mann-Whitney U test); skaala ulatus 1-5, kus 1-ei nõustu üldse, 5-nõustun täielikult.

Tabelist on näha, et mõlemas ettevõttes on ülesandele suunatud kohesiivsuse puhul nii keskmised, mediaanid ning maksimumid suuremad kui suhetele suunatud kohesiivsuse puhul. Lisaks näitab t-testi tulemus ( $t=5,60$ ;  $p=0,00$ ), et keskmised hinnangud faktorite lõikes on statistiliselt oluliselt erinevad. Seega on ettevõtetes ülesandele suunatud kohesiivsus suurem kui suhetele suunatud kohesiivsus.

Kui aga võrrelda ettevõtteid omavahel, siis on ettevõttes A enamus kirjeldava statistika näitajad nii ülesandele kui ka suhetele suunatud kohesiivsuse puhul suuremad kui ettevõttes B. Mann-Whitney U testi tulemused kinnitavad, et ettevõtete vahel esineb keskmiste hinnangute osas statistiliselt olulisi erinevusi. Seega saab järeldada, et kahte tööalaselt olulist kohesiivsuse aspekti puudutavalt on ettevõttes A seis parem.

Meeskonna atraktiivsust puudutavate väidete: “minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun” ning “mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas” puhul on mõlemas ettevõttes näha suuremat standardhälvet, kui

ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsuse korral. Seega esineb atraktiivsusega seotud väidete puhul mõlemas ettevõttes rohkem erimeelsusi võrreldes teiste kohesiivsuse liikidega. Järelikult mõned inimesed mõlemas ettevõttes leiavad endale töölt rohkem lähedasi sõpru kui teised. Atraktiivsuse väidete osas hinnangud ettevõtete vahel ei erine.

Ülesandele suunatud kohesiivsuse keskmised hinnangud erinevad statistiliselt olulisel määral t-testi tulemuste põhjal lisaks ka väitest “minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun” ( $t=-3,86$ ;  $p=0,00$ ) ning väitest “mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas” ( $t=-4,41$ ;  $p=0,00$ ). Seega on ülesandele suunatud kohesiivsus kokkuvõttes ettevõtetes suurem nii suhetele suunatud kohesiivsusest kui ka atraktiivsusega seotud väidetest. Samas teiste näitajate puhul keskmised omavahel statistiliselt olulisel määral ei erine.

Individuaalse tasandi tegurite puhul võttis autor uuritavaks teguriks individuaalse panuse mõõdetavuse. Individuaalse panuse mõõdetavuse puhul moodustati ühtne faktor. Järgnevas tabelis 10 on toodud välja individuaalse panuse mõõdetavuse faktori kirjeldav statistika ja dispersioonanalüüs ettevõtte A ja ettevõtte B puhul.

**Tabel 10.** Individuaalse panuse mõõdetavuse faktori kirjeldav statistika ja dispersioonanalüüs

Individuaalse panuse mõõdetavus	Keskmine	Mediaan	Standard-häve	Miinum	Maksimum	Olulise tõenäosus
<b>ETTEVÕTE A</b>	3,62	3,67	0,74	2,00	4,83	p=0,39
<b>ETTEVÕTE B</b>	3,46	3,33	0,54	2,50	4,67	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal); skaala ulatus 1-5, kus 1-ei nõustu üldse, 5-nõustun täielikult.

Tabelist on näha, et individuaalse panuse mõõdetavuse puhul erinevad kirjeldava statistika näitajad ettevõtetes väga vähesel määral. Mann-Whitney U testi tulemused ( $p=0,39$ ) kinnitavad, et ettevõtete vahel ei esine individuaalse panuse mõõdetavuse suhtes keskmiste hinnangute osas statistiliselt olulisi erinevusi. Järelikult on juhtide kursisolek töötajate tööpanusega mõlemas ettevõttes üsna sarnane.

Sotsiaalse looderdamise puhul kasutas autor kahte erinevat mõõdikut. Ühe mõõdiku väited olid seotud võrdlusel vastaja endaga ning seetõttu kasutatakse antud töös nimetust

“enesele suunatud looderdamine”, mis moodustas ka ühtse faktori. Teise mõõdiku puhul jagunes looderdamine kognitiivseks ja käitumuslikuks ning seega moodustus kaks erinevat faktorit. Järgnevas tabelis 11 on välja toodud sotsiaalse looderdamise eri faktorite kirjeldav statistika ja dispersioonanalüüs ettevõtete A ja B näitel.

**Tabel 11.** Sotsiaalse looderdamise faktorite kirjeldav statistika ja dispersioonanalüüs

Ettevõte	Näitaja	Enesele suunatud looderdamine (George 1992: 201-202)	Kognitiivne looderdamine (Ying 2014: 468)	Käitumuslik looderdamine (Ying 2014: 468)
<b>ETTEVÕTE A</b>	Keskmine	2,23	2,56	2,41
	Mediaan	2,29	2,50	2,33
	Standardhälve	0,57	0,63	0,62
	Miinum	1,14	1,50	1,33
	Maksimum	3,29	3,75	3,33
<b>ETTEVÕTE B</b>	Keskmine	2,53	2,97	2,92
	Mediaan	2,43	3,25	2,67
	Standardhälve	0,70	0,81	0,86
	Miinum	1,00	1,00	1,67
	Maksimum	4,57	4,25	4,67
<b>Olulisuse tõenäosus (A ja B)</b>		p=0,14	p=0,04*	p=0,03*

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal); \* statistiliselt oluline nivool  $p < 0,05$  (Mann-Whitney U test); skaala ulatus 1-5, kus 1-ei nõustu üldse, 5-nõustun täielikult.

Tabelist on näha, et kuigi üldiselt on kirjeldava statistika näitajate järgi ettevõtetes looderdamist üsna vähe, siis on enamus näitajad kognitiivse ja käitumusliku looderdamise puhul väiksemad ettevõttes A kui ettevõttes B. Mann-Whitney U testi tulemused näitavad, et ettevõtete vahel esineb keskmiste hinnangute osas statistiliselt olulisi erinevusi kognitiivse ja käitumusliku looderdamise puhul, kuid George (1992: 201-202) mõõdiku puhul keskmised ei erine. Seega on ettevõtetes sarnane looderdamise tajumine, mis on seotud võrdlusel vastaja endaga.

George (1992: 201-202) looderdamise mõõdiku keskmised hinnangud erinevad t-testi põhjal statistiliselt olulisel määral kognitiivset ( $t = -4,64$ ;  $p = 0,00$ ) ning käitumuslikust looderdamisest ( $t = 2,70$ ;  $p = 0,01$ ). Järelikult on George mõõdik madalama hinnanguga ning kognitiivse ja käitumusliku looderdamise mõõdikute puhul on looderdamine mõlemas ettevõttes kokkuvõttes suurem.

Järgnevalt esitatakse korrelatsioonanalüüsi abil leitud seosed kogutud andmete põhjal. Kõigepealt analüüsitakse seost kohesiivsuse ja sotsiaalse looderdamise vahel. Esmalt

esitatakse seosed ülesandele suunatud kohesiivsuse ja sotsiaalse looderdamise vahel ning suhetele suunatud kohesiivsuse ja sotsiaalse looderdamise vahel. Need tulemused on esitatud alljärgnevas tabelis 12. Korrelatsioonikordaja väärtused tähistavad järgmisi seoseid (Parring, Vähi, Käärik 1997: 190):

- nõrk seos: korrelatsioonikordaja absoluutväärtus alla 0,3;
- keskmine seos: korrelatsioonikordaja absoluutväärtus 0,3 ja 0,7 vahel;
- tugev seos: korrelatsioonikordaja absoluutväärtus üle 0,7.

**Tabel 12.** Ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsuse korrelatsioonid sotsiaalse looderdamisega

	<b>Enesele suunatud looderdamine</b> (George 1992: 201-202)	<b>Kognitiivne looderdamine</b> (Ying <i>et al</i> 2014: 468)	<b>Käitumuslik looderdamine</b> (Ying <i>et al</i> 2014: 468)
<b>Ülesande kohesiivsus</b>	-0,53**	-0,65**	-0,59**
<b>Suhete kohesiivsus</b>	-0,19	-0,34*	-0,34*

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal); \*\* statistiliselt oluline seos olulisusnivool  $p < 0,01$ ; \* statistiliselt oluline seos olulisusnivool  $p < 0,05$ .

Tabelist on näha, et korrelatsioonikordaja näitab ülesandele suunatud kohesiivsuse puhul negatiivset seost kõikide looderdamise faktoritega. Järelikult viitavad tulemused sellele, et mida suurem on ülesande kohesiivsus, seda vähem tajutakse looderdamist töökaaslaste poolt ning vastupidi. Seega kui meeskonnad on ülesannete suhtes pühendunud ning püüdleval ühiste eesmärkide poole, siis tajutakse ka vähem looderdamist. Ühtlasi olukorras, kus tajutakse vähem looderdamist, muutub ka meeskond ühtsemaks.

Suhetele suunatud kohesiivsuse puhul George (1992: 201-202) mõõdiku järgi seos looderdamisega puudub. Samas näitab Ying *et al* (2014: 468) mõõdik negatiivset keskmist seost kognitiivse ja käitumusliku looderdamise korral suhetele suunatud kohesiivsusega. Seos on küll nõrgem, kui oli seos ülesandele suunatud kohesiivsuse ja looderdamise vahel, kuid on siiski olemas. Seega on kokkuvõttes olulisem pöörata rohkem tähelepanu ülesannetele, kuid ka heade suhete hoidmine on väga oluline.

Järgnevalt tuuakse välja seosed sotsiaalse looderdamise ja meeskonna atraktiivsuse väidete vahel. Esmalt võrreldakse sotsiaalset looderdamist väitega “minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun”. Seejärel uuritakse

seost sotsiaalse looderdamise ja väite “mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas” vahel. Alljärgnevas tabelis 13 on välja toodud meeskonna atraktiivsuse väidete seos sotsiaalse looderdamise eri mõõdikutega.

**Tabel 13.** Meeskonna atraktiivsuse väidete korrelatsioonid sotsiaalse looderdamisega

	<b>Enesele suunatud looderdamine</b> (George 1992: 201-202)	<b>Kognitiivne looderdamine</b> (Ying <i>et al</i> 2014: 468)	<b>Käitumuslik looderdamine</b> (Ying <i>et al</i> 2014: 468)
<b>Väide 9:</b> minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun	-0,31*	-0,35*	-0,38*
<b>Väide 10:</b> mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas	-0,16	-0,24	-0,24

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal); \* statistiliselt oluline seos olulisusnivool  $p < 0,05$ .

Tabelist on näha, et väite “minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun” puhul on keskmine negatiivne seos kõikide sotsiaalse looderdamise mõõdikutega. See tähendab, et mida olulisem on meeskond indiviidi jaoks, seda vähem tajutakse looderdamist töökaaslaste poolt. Vastupidiselt aga väite “mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas” puhul seos kõikide sotsiaalse looderdamise mõõdikutega puudub. Antud tulemused võivad tuleneda sellest, et vastajad peavad küll oluliseks meeskonda, kellega nad töötavad, kuid seal ei pruugi olla nende jaoks parimaid sõpru.

Järgnevalt uuritakse seost sotsiaalse looderdamise ja individuaalse panuse mõõdetavuse vahel. Alljärgnevalt välja toodud tabelis 14 on näha individuaalse panuse mõõdetavuse seost mõlema sotsiaalse looderdamise mõõdikuga.

**Tabel 14.** Individuaalse panuse mõõdetavuse korrelatsioon sotsiaalse looderdamisega

	<b>Enesele suunatud looderdamine</b> (George 1992: 201-202)	<b>Kognitiivne looderdamine</b> (Ying <i>et al</i> 2014: 468)	<b>Käitumuslik looderdamine</b> (Ying <i>et al</i> 2014: 468)
<b>Individuaalse panuse mõõdetavus</b>	-0,55**	-0,27	-0,21

Allikas: (autori koostatud kogutud andmete põhjal); \*\* statistiliselt oluline seos olulisusnivool  $p < 0,01$ .

Tabelist on näha, et antud juhul on negatiivne statistiliselt oluline seos individuaalse panuse mõõdetavuse ja sotsiaalse looderdamise vahel ainult George (1992: 201-202) mõõdiku järgi. See tähendab, et mida suurem on individuaalse panuse mõõdetavus ehk mida lihtsam on kindlaks teha iga liikme individuaalset panust, seda vähem tajutakse ka looderdamist. Antud mõõdiku väited olid tihedalt seotud võrdlusele vastaja endaga, seega näitavad tulemused, et konkreetse vastaja kulul looderdatakse vähem. Ying *et al* (2014: 468) looderdamise mõõdiku puhul seos individuaalse panuse mõõdetavusega puudub.

Antud asjaolu, miks ühe mõõdiku puhul tuli seos ning teise puhul mitte, võib tuleneda mitmetest aspektidest. Esiteks olid George (1992: 201-202) mõõdiku puhul kõik väited pööramata. Seega olid väited ainult negatiivses võtmes ehk mõõtsid seda, kuivõrd panust töösse vähendatakse. Lisaks nagu juba eelnevalt mainitud, siis olid väited seotud võrdlusele vastaja endaga ehk kas ja millisel määral pingutavad töötajad konkreetsest indiviidist vähem. Vastupidiselt olid aga Ying *et al* (2014: 468) mõõdiku väited seotud üldisemalt meeskonnatööga ning väited olid nii positiivses kui ka negatiivses võtmes.

### 2.3. Üldised järeldused sotsiaalsest looderdamisest sõltuvalt kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest

Järgnevas alapeatükis tuuakse välja antud bakalaureusetöö uuringu põhinäitajate keskmiste võrdlus varasemate allikatega. Samuti analüüsitakse kokkuvõtlikult uuringu tulemusi ning tehakse järeldusi. Lisaks pakutakse välja võimalused edasiuurimiseks.

Järgnevalt tuuakse välja kogutud andmete põhjal vastavalt sotsiaalse looderdamise, kohesiivsuse ja individuaalse panuse mõõdetavuse keskmiste võrdlus varasemate allikatega. Esmalt on alljärgnevas tabelis 15 välja toodud autori läbiviidud uuringu ning varasemate uuringute sotsiaalse looderdamise keskmised tulemused. Väidete hindamisel on kasutatud skaalat 1-5.

**Tabel 15.** Sotsiaalse looderdamise keskmiste võrdlus varasemate uuringutega George (1992: 201-202) mõõdiku järgi

Allikas	Ettevõtte A	Ettevõtte B	Liden <i>et al</i> (2004: 294, 295)	Schippers (2014: 69, 71)	Kidwell, Robbie (2003: 546, 554)
<b>Keskmine</b>	2,23	2,53	1,93	1,64	1,59

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal); skaala ulatus 1-5, kus 1=kõige väiksem looderdamise tase ja 5=kõige suurem looderdamise tase.

Tabelist on näha, et antud bakalaureusetöö andmete põhjal on näha vähesel määral suuremaid keskmisi nii ettevõtte A kui ka B puhul võrreldes varasemate allikate keskmistega. See näitab, et mõlemas uuritavas ettevõttes esineb mõningal määral küll töökaaslaste looderdamise tajumist rohkem, kuid looderdamise tase on siiski üsna väike.

Järgnevalt võrreldakse meeskonna kohesiivsuse keskmisi varasemate allikatega. Alljärgnevas tabelis 16 on välja toodud käesoleva bakalaureusetöö ning varasemate uuringute kohesiivsuse keskmised. Enamus allikate põhjal on eraldi välja toodud ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsuse keskmised, kuid kaks viimast allikat puudutavad üldist kohesiivsust. Skaalade ulatus on allikate puhul erinev ning andmete võrdlemiseks arvutab autor kõikide allikate puhul protsendi maksimumist.

**Tabel 16.** Kohesiivsuse keskmiste võrdlus varasemate uuringutega

Allikas	Ettevõtte A	Ettevõtte B	Høigaard <i>et al</i> (2006: 222, 224)	De Backer <i>et al</i> (2014: 900-901)	Liden <i>et al</i> (2004: 293, 296)	Duffy, Shaw (2000: 10-11)
Skaala ulatus	1-5	1-5	1-9	1-9	1-7	1-7
Keskmine	ül: 3,96 79% suh: 3,45 69%	ül: 3,50 70% suh: 2,58 52%	ül: 6,73 75% suh: 6,30 70%	ül: 6,39 71% suh: 6,30 70%	üld: 4,71 67%	üld: 4,97 71%

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal); ül – ülesandele suunatud kohesiivsus, suh – suhetele suunatud kohesiivsus, üld – üldine kohesiivsus.

Tabel näitab, et üldiselt on erinevate allikate puhul kohesiivsuse tase pigem kõrgem. Kui võrrelda antud uuringus saadud ülesandele suunatud kohesiivsuse keskmisi varasemate allikatega, siis on ettevõttes A ülesandele suunatud kohesiivsus veidi suurem. Ettevõttes B on ülesandele suunatud kohesiivsus varasemaga üsna sarnane. Suhetele suunatud kohesiivsuse puhul on ettevõttes A samaväärsed tulemused varasemaga, kuid ettevõttes B on suhetele suunatud kohesiivsus võrreldes teistega madalam.

Samuti tuuakse välja ka keskmised individuaalse panuse mõõdetavuse suhtes. Alljärgnevas tabelis 17 on välja toodud individuaalse panuse mõõdetavuse keskmised antud uuringu ning varasemate uuringute kontekstis. Enamus allikate puhul kasutatakse skaalat 1-5, kuid ühe allika põhjal on skaala ulatus 1-7. Seetõttu arvutab autor kõikide allikate puhul protsendi maksimumist.

**Tabel 17.** Individuaalse panuse mõõdetavuse keskmiste võrdlus varasemate uuringutega

Allikas	Ettevõtte A	Ettevõtte B	Kidwell, Robbie (2003: 548, 554)	Liden <i>et al</i> (2004: 293, 295)
Skaala ulatus	1-5	1-5	1-5	1-7
Keskmine	3,62 72%	3,46 69%	3,37 67%	4,54 65%

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

Tabelist on näha, et üldiselt on individuaalse panuse mõõdetavuse keskmised pigem kõrgemad ning seega on juhtide kursisolek tööpanusega üsna heal tasemel. Samas on näha, et individuaalse panuse mõõdetavuse osas on bakalaureusetöö uuringu ning eri allikate vahel keskmised suhteliselt sarnased. Sellest võib järeldada, et juhtide võimalus individuaalse panuse kindlaks tegemiseks on üsna sarnane.

Antud bakalaureusetöös uuriti meeskonna kohesiivsuse ja individuaalse panuse mõõdetavuse seost sotsiaalse looderdamisega. Selgus, et üldiselt tajutakse suurema meeskonna kohesiivsuse puhul ka vähem teiste looderdamist. Varasemalt on samuti mitmed autorid jõudnud sama tulemuseni (näiteks Liden *et al* 2004: 298; Karau, Williams 1997: 160-164; Duffy, Shaw: 2000: 14-15). Antud bakalaureusetöös keskenduti aga täpsemalt eri kohesiivsuse liikidele (ülesandele suunatud kohesiivsus, suhetele suunatud kohesiivsus, meeskonna atraktiivsus) ning uuriti nende seost sotsiaalse looderdamisega.

Andmete analüüsi käigus selgus, et suurema ülesandele suunatud kohesiivsuse korral on ka teiste looderdamise tajumine väiksem, nagu on leitud ka varasemalt (Lam 2015: 10, 16; Høigaard *et al* 2006: 226-227, 229; De Backer *et al* 2014: 901). Selgus, et teiste kohesiivsuse liikidega võrreldes, on ülesandele suunatud kohesiivsuse korral kõige tugevam negatiivne seos sotsiaalse looderdamisega. Mõlemas ettevõttes on olukord suhteliselt hea, sest ülesandele suunatud kohesiivsus on võrreldes teiste kohesiivsuse liikidega kõige suurema tasemega ning ka teiste looderdamist tajutakse üsna vähe. Samas on ettevõttes A olukord parem, kuna ülesandele suunatud kohesiivsus on suurem ning teiste looderdamist tajutakse mõnevõrra vähem kui ettevõttes B.

Seega tuleks antud uuringu põhjal ettevõtetes kõige rohkem pöörata tähelepanu ülesandele suunatud kohesiivsusele, nagu on leitud ka varasemalt (Carless, De Paola 200: 72). Lisaks on ettevõttel ka kõige lihtsam antud kohesiivsuse liiki mõjutada võrreldes teiste kohesiivsuse liikidega. Palju lihtsam on ettevõtetel mõjutada seda, mis on seotud



konkreetsete tegevuste ning eesmärkidega. Vastupidiselt on aga ettevõttel näiteks palju raskem mõjutada töökaaslaste suhteid ning omavahelist meeldivust, kuna see sõltub väga palju inimesest endast. Samuti on ka Carless, De Paola (2000: 72) oma artiklis välja toonud, et mõistlik on pöörata tähelepanu nendele aspektidele, mis on seotud ülesannetesse pühendumise tasemega, mitte nendele aspektidele, mis suurendavad meeldivust inimeste vahel.

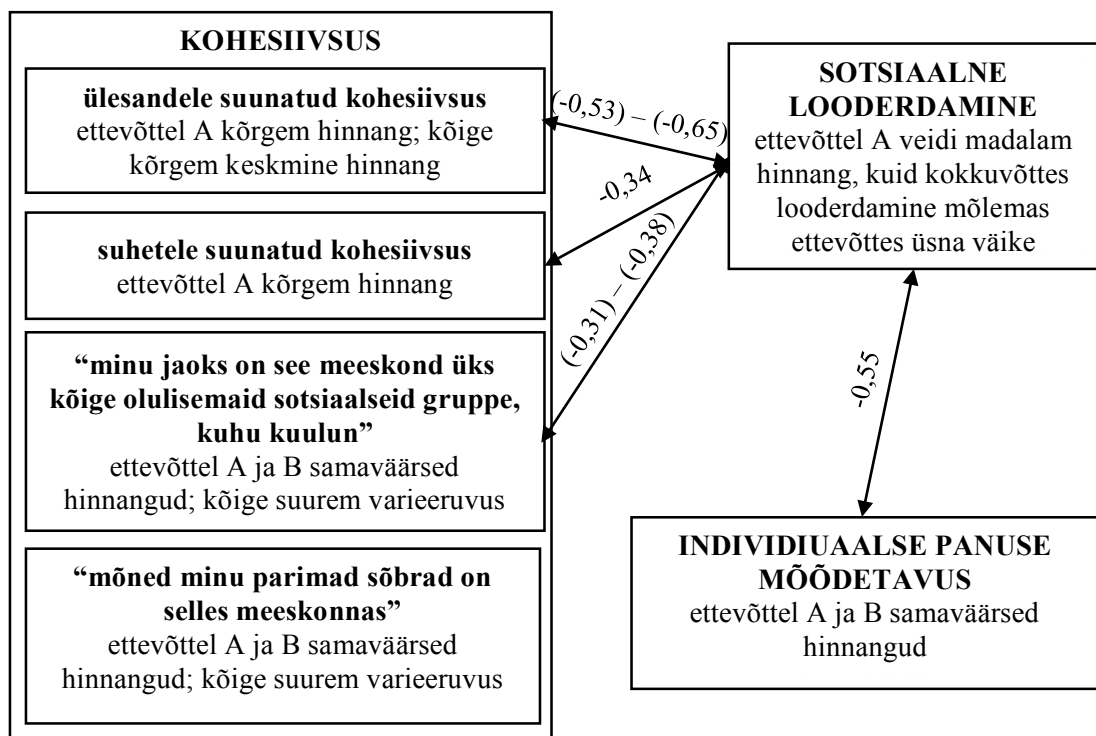
Teise kohesiivsuse liigina vaadeldi suhetele suunatud kohesiivsust. Tulemused näitasid samuti, et suurema suhetele suunatud kohesiivsuse korral on teiste looderdamise tajumine väiksem nagu ka varasemalt on leitud (Høigaard *et al* 2006: 226-227, 229; De Backer *et al* 2014: 901). Samas nagu eelnevalt mainitud, siis oli seos väiksem kui ülesandele suunatud kohesiivsuse puhul. Ühtlasi oli ka suhetele suunatud kohesiivsuse osas ettevõttes A seis parem, kuna ka antud kohesiivsuse liik oli seal suurem kui ettevõttes B.

Meeskonna atraktiivsuse ja looderdamise vahelise seose kohta ei leidnud autor varasemaid uuringuid. Lisaks ei moodustunud meeskonna atraktiivsuse puhul eraldi faktorit, mida on Eesti kontekstis ka varasemalt esinenud (Kruup 2017: 34). Selgus veel, et atraktiivsusel oli negatiivne seos looderdamisega vaid ühe atraktiivsuse väite puhul ning teise puhul seost ei leitud. Lisaks oli meeskonna atraktiivsuse puhul märgata suuremat varieeruvust vastuste osas võrreldes teiste kohesiivsuse liikidega. See viitab sellele, et mõned inimesed peavad tööalast meeskonda väga oluliseks ning leiavad endale sealt ka väga häid sõpru. Vastupidiselt mõne teise jaoks ei pruugi tööalane meeskond üldse nii olulisel kohal olla ning ka sõbrunemine on väike. Töökaaslaste omavaheline sõbrunemine ei sõltu aga juhust ning juhul on seda väga raske mõjutada. Seega võib see viidata sellele, et meeskonna atraktiivsuse eristamine tööalases kontekstis ei pruugigi olla nii vajalik.

Lisaks kohesiivsusele uuriti antud töös ka seost individuaalse panuse mõõdetavuse ja sotsiaalse looderdamise vahel. Uuringu tulemused näitasid, et mida lihtsam on kindlaks teha meeskonnaliikmete individuaalset panust, seda vähem looderdamist esineb konkreetse inimese kulul. Samuti on ka varasemalt leitud, et mida suurem on individuaalse panuse mõõdetavus, seda väiksem on ka looderdamine (näiteks Liden *et al* 2004: 297; Smith *et al* 2001: 155-157; George 1992: 196). Nagu varasemalt mainitud, siis oli ettevõttes A looderdamist vähem. Samas oli individuaalse panuse mõõdetavuse

osas juhtidel mõlemas ettevõttes sarnane ülevaade tööpanusest. Järelikult vaatamata sarnase informatsiooni olemasolule oli ettevõttes B looderdamine siiski suurem.

Samas tuli seos looderdamise ja individuaalse panuse mõõdetavuse vahel vaid ühe looderdamise mõõdiku järgi. Seost näitas mõõdik, mille väited olid ainult negatiivses võtmes ning looderdamist võrreldi vastaja endaga. Samas ei tulnud aga seost mõõdiku puhul, mis puudutas üldisemalt kogu meeskonnatööd ning käsitles seda nii positiivses kui ka negatiivses võtmes. Seega võivad eri looderdamise mõõdikud anda erinevaid tulemusi. Bakalaureusetöö üldistest tulemustest annab ülevaate alljärgnev joonis 1.



**Joonis 1.** Bakalaureusetöö uuringu üldised tulemused (autori koostatud kogutud andmete põhjal).

Bakalaureusetöö üheks piiranguks on kindlasti väike osalejate arv uuringus. Edaspidised uuringud võiksid uurida ka teiste meeskonna ja individuaalse tasandi nähtuste seost looderdamisega. Kuna antud töös keskenduti ainult teiste looderdamise taseme uurimisele, siis oleks huvitav teada saada, kuidas inimesed hindavad enda looderdamise taset. Selle uurimine võiks toimuda pigem muud meetodit kasutades (nt süvaintervjuid) ning ühtlasi mõnes muus kontekstis, kuna inimestel on ennast küsimustiku teel tööalaselt keeruline hinnata. Lisaks võiks uurida, mil moel looderdamine täpselt avaldub.

## KOKKUVÕTE

Sotsiaalse looderdamise puhul on tegemist nähtusega, mis tekib meeskonnas töötades. Seda võrreldakse just individuaalse tööga, mille puhul panustavad inimesed tavaliselt rohkem. Meeskonnas töötades tekib aga võimalus sotsiaalseks looderdamiseks, kuna sellisel juhul ei panusta ülesande valmimisse mitte üks inimene, vaid mitu inimest. Seega on meeskonnas töötades võimalus oma panust vähendada. Mõned haaravad sellest võimalusest kinni ning seetõttu tekibki sotsiaalne looderdamine.

Teooriaosast tuli välja, et sotsiaalse looderdamise puhul leiavad inimesed võimaluse enda pingutuste vähendamiseks ning panustavad töösse vähem. Sotsiaalsel looderdamisel võib olla palju erinevaid põhjuseid. Looderdamist võivad põhjustada liiga suured meeskonnad, madal kohesiivsus ja individuaalse panuse mõõdetavus ning oma panuse ebavajalikuks pidamine. Erinevate definitsioonide uurimisel selgus, et looderdamine viitab enamasti motivatsiooni ja jõupingutuste vähenemisele. Lisaks selgus, et sotsiaalse looderdamise mõiste on üsna üheselt mõistetav, kuna enamasti kasutatakse mõiste defineerimisel varasemaid võtmeallikaid ning kohandatakse vaid sõnastust nende allikate põhjal ümber.

Sotsiaalne looderdamine võib mõjutada meeskonnatööd negatiivselt. Selle tagajärjel võib väheneda meeskonnatöö tulemuslikkus ning looderdamine võib põhjustada ebaefektiivsust ning rahulolematust indiviidides. Samas aga ei pruugi looderdamine alati meeskonnatöö tulemuslikkust negatiivselt mõjutada. Seda juhul kui mõned meeskonnaliikmed on nõus rohkem looderdajate eest pingutama. Lisaks võib raskemate ülesannete puhul looderdamine stressi vähendada.

Sotsiaalset looderdamist võivad soodustada erinevad nii meeskonna kui ka individuaalse tasandi nähtused. Meeskonna tasandi nähtuste puhul on kohesiivsus väga oluline tegur, mis on seotud sotsiaalse looderdamisega. Väiksem kohesiivsus põhjustab suuremat looderdamise taset. Suuremad meeskonnad ja selgelt eraldunud alamgrupid viitavad samuti väiksemale kohesiivsusele ning seetõttu ka suuremale looderdamisele. Samuti

põhjustavad looderdamist tulemuslikkust mittetoetavad grupinormid. Teiste looderdamise tajumine võib looderdamist nii suurendada kui ka vähendada. See võib sõltuda näiteks meeskonnaliikmete omavahelisest läbisaamisest ning isiksuseomadustest.

Individuaalse tasandi nähtuste puhul on individuaalse panuse mõõdetavus väga oluline tegur, mis on seotud sotsiaalse looderdamisega. Mida keerulisem on kindlaks teha iga meeskonnaliikme individuaalset panust, seda rohkem ka looderdatakse. Samas selgus aga, et keerukamate ülesannete ja meeskonnaliikmete väiksema sõltuvuse korral ei pruugi indiviidid alati looderdada isegi siis, kui nende panust pole võimalik individuaalselt kindlaks teha. Lisaks võivad looderdamist põhjustada ebaõigluse tajumine, väiksem sotsiaalne pädevus ja väiksem rolliga rahulolu. Samuti selgus, et individuaalsel tasandil võivad looderdamist veel põhjustada kergemad ja indiviidi jaoks ebaolulisena tunduvad ülesanded. Meeskonnaliikmete omavahelise sõltuvuse korral võib seos olla kahesugune, kuid pigem põhjustab meeskonnaliikmete omavaheline suurem sõltuvus looderdamist.

Sotsiaalse looderdamise uurimiseks valis autor kaks mõõdikut, mis on üksteisest veidi erinevad. Seda seetõttu, et mitme mõõdiku kasutamise puhul on rohkem mitmekülgsemat informatsiooni analüüsimiseks. Lisaks kasutas autor ka kohesiivsuse ja individuaalse panuse mõõdetavuse mõõdikuid, et kindlaks teha, kuidas need on seotud sotsiaalse looderdamise tasemega. Uurimiseks valis autor ettevõtte A ja ettevõtte B töötajad ning kasutas selleks anonüümset küsimustikku. Autor võttis töös sihiks teiste sotsiaalse looderdamise taseme kindlaks tegemise ehk kuidas hinnatakse teisi töötajaid.

Ankeetküsitlus viidi läbi internetis ning küsimustik jõudis töötajateni läbi personalijuhi. Küsimustikule vastas kahest ettevõttest kokku 51 inimest. Mõlemas ettevõttes oli naissoost osalejate arv suurem. See võib olla põhjustatud sellest, et mõlemas ettevõttes oli üldiselt naiste osakaal suurem. Lisaks tuli ettevõttest A kõige rohkem vastuseid spetsialistidelt ning ka üldiselt oli nende osakaal ettevõttes kõige suurem. Ettevõtte B puhul tuli kõige rohkem vastuseid lihttöolistelt, kelle osakaal ettevõttes oli suurim.

Tulemuste analüüsimise käigus tahtis autor välja selgitada, kui suurel määral esineb ettevõtetes sotsiaalse looderdamise tajumist sõltuvalt kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest. Kirjeldav statistika näitas, et üldiselt on looderdamise tajumine

mõlemas ettevõttes suhteliselt madal ning üsna sarnane ka varasemate uuringutega. Samas oli looderdamise tajumine mõnevõrra väiksem ettevõttes A.

Korrelatsioonanalüüs kinnitas varasemates uuringus saadud tulemust, et üldiselt on suurema kohesiivsuse puhul ka väiksem looderdamine. Meeskonna kohesiivsuse all vaadeldi aga täpsemalt ülesandele suunatud kohesiivsust, suhetele suunatud kohesiivsust ning meeskonna atraktiivsust. Kirjeldav statistika ning dispersioonanalüüs näitasid, et ettevõttes A on ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsus suurem kui ettevõttes B. Korrelatsioonanalüüs näitas kõige suuremat negatiivset seost looderdamisega ülesandele suunatud kohesiivsuse puhul ehk suurema ülesandele suunatud kohesiivsuse puhul on looderdamise tase väiksem ning vastupidi. Seega leidis kinnitust ka teoorias välja tulnud asjaolu, et ülesandele suunatud kohesiivsus on kõige olulisema tähtsusega.

Korrelatsioonanalüüs näitas negatiivset seost looderdamisega ka suhetele suunatud kohesiivsuse ning ühe atraktiivsuse väite puhul, kuid seosed oli madalamad kui ülesandele suunatud kohesiivsuse puhul. Samas teise atraktiivsuse väite puhul seos looderdamisega puudus. Lisaks oli mõlema atraktiivsuse väite puhul kirjeldavas statistikas näha suuremat varieeruvust ehk mõned leiavad töölt rohkem sõpru kui teised. Üldiselt on aga meeskonna atraktiivsuse uurimine tööalases kontekstis vähem olulisem.

Individuaalse panuse mõõdetavuse osas näitas seost looderdamisega ainult üks mõõdik. Saadud tulemus kinnitas varasemalt saadud tulemusi, et mida parem ülevaade on juhtidel töötajate tööpanusest, seda vähem tajutakse ka looderdamist. Individuaalse panuse mõõdetavuse osas olid tulemused ettevõttes A ning B üsna sarnased ning ka võrreldes varasemaga ei leitud olulisi erinevusi. Üldiselt oli juhtide ülevaade panusest heal tasemel.

Tulevastes uuringutes tuleks autori arvates suurendada valimit. Lisaks oleks huvitav uurida ka teisi meeskonna ja individuaalse tasandi nähtusi peale meeskonna kohesiivsuse ja individuaalse panuse mõõdetavuse ning vaadata, millised on tulemused teiste nähtuse puhul. Samuti on võimalik uurida ka seda, kuidas inimesed hindavad enda looderdamise taset. See aitaks välja selgitada, kas ja kuidas erinevad tulemused võrreldes sellega, kui hinnatakse teiste looderdamise taset.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. **Abele, S., Diehl, M.** Finding Teammates Who Are Not Prone to Sucker and Free-Rider Effects: The Protestant Work Ethic as a Moderator of Motivation Losses in Group Performance. – *Group Processes and Intergroup Relations*, 2008, Vol. 11, No. 1, pp 39-54. DOI: 10.1177/1368430207084845
2. **Aggarwal, P., O'Brien, C. L.** Social Loafing on Group Projects: Structural Antecedents and Effect on Student Satisfaction. – *Journal of Marketing Education*, 2008, Vol. 30, pp 255-264. DOI: 10.1177/0273475308322283
3. **Aoyagi, M. W., Cox, R. H., McGuire, R. T.** Organizational Citizenship Behavior in Sport: Relationships with Leadership, Team Cohesion, and Athlete Satisfaction. – *Journal of Applied Sport Psychology*, 2008, Vol. 20, pp 25-41. DOI: 10.1080/10413200701784858
4. **Beal, D. J., Cohen, R. R., Burke, M. J., McLendon, C. L.** Cohesion and Performance in Groups: A Meta-Analytic Clarification of Construct Relations. – *Journal of Applied Psychology*, 2003, Vol. 88, No. 6, pp 989-1004. DOI: 10.1037/0021-9010.88.6.989
5. **Carless, S. A., De Paola, C.** The Measurement of Cohesion in Work Teams. – *Small Group Research*, 2000, Vol. 31, No. 1, pp 71-88. DOI: 10.1177/10469640003100104
6. **Carron, A. V., Spink, K. S.** The Group Size-Cohesion Relationship in Minimal Groups. – *SAGE Publications*, 1995, Vol. 26, pp 86-105. DOI: 10.1177/1046496495261005
7. **Comer, D. R.** A Model of Social Loafing in Real Work Groups. – *Human Relations*, 1995, Vol. 48, No. 6, pp 647-667. DOI: 10.1177/001872679504800603
8. **De Backer, M., Boen, F., De Cuyper, B., Høigaard, R., Vande Broek, G.** A team fares well with a fair coach: Predictors of social loafing in interactive female sport teams. – *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 2014, Vol. 25, pp 897-908. DOI: 10.1111/sms.12303

9. **Dommeyer, C. J.** Using the Diary Method to Deal With Social Loafers on the Group Project: Its Effects on Peer Evaluations, Group Behavior, and Attitudes. - Journal of Marketing Education, 2007, Vol. 29, No. 2, pp 175-188. DOI: 10.1177/0273475307302019
10. **Duffy, M. K., Shaw, J. D.** The Salieri Syndrome: Consequences of Envy Groups. – Small Group Research, 2000, Vol. 31, No. 1, pp 3-23. DOI: 10.1177/104649640003100101
11. **Fuller, J. B.** Organizational behavior. Reference for Business. [https://www.referenceforbusiness.com/management/Ob-Or/Organizational-Behavior.html#ixzz5ZZGR1o4b]. 20.12.2018.
12. **George, J. M.** Extrinsic and Intrinsic Origins of Perceived Social Loafing in Organizations. – Academy of Management Journal, 1992, Vol. 35, No. 1, pp 191-202. URL: <https://www.jstor.org/stable/256478>
13. **Hardy, C. J., Crace, R. K.** The Effects of Task Stricture and Teammate Competence on Social Loafing. – Journal of Sport & Exercise Psychology, 1991, Vol. 13, pp 372-381. DOI: 10.1123/jsep.13.4.372
14. **Harkins, S. G., Petty, R. E.** Effects of Task Difficulty and Task Uniqueness on Social Loafing. – Journal of Personality and Social Psychology, 1982, Vol. 43, No. 6, pp 1214-1229. DOI: 10.1037/0022-3514.43.6.1214
15. **Høigaard, R., Fuglestad, S., Peters, D. M., De Cuyper, B., De Backer, M., Boen, F.** Role Satisfaction Mediates the Relation between Role Ambiguity and Social Loafing among Elite Women Handball Players. – Journal of Applied Sport Psychology, 2010, pp 408-419. DOI: 10.1080/10413200.2010.495326
16. **Høigaard, R., Ommundsen, Y.** Perceived Social Loafing and Anticipated Effort Reduction Among Young Football (Soccer) Players: an Achievement Goal Perspective. – Psychological Reports, 2007, pp 857-875. DOI: 10.2466/PRO.100.3.857-875
17. **Høigaard, R., Säfvenbom, R., Tønnessen, F. E.** The Relationship Between Group Cohesion, Group Norms, and Perceived Social Loafing in Soccer Teams. – Small Group Research, 2006, Vol. 37, pp 217-232. DOI: 10.1177/1046496406287311
18. **Ilves, J.** Loovmeeskondade eestvedamine ettevõtte AS Olerex ja tantsufestival Kuldne Karikas näitel. Tartu Ülikool, 2016, 75 lk. (majandusteaduskonna lõputöö)

19. **Jackson, J. M., Williams, K. D.** Social Loafing on Difficult Tasks: Working Collectively Can Improve Performance. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 1985, Vol. 49, No. 4, pp 937-942. DOI: 10.1037/0022-3514.49.4.937
20. **Karadal, H., Saygin, M.** An Investigation of the Relationship between Social Loafing and Organizational Citizenship Behavior. – *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2013, pp 206-215. DOI: 10.1016/j.sbspro.2013.10.487
21. **Karau, S. J., Williams, K. D.** Social loafing: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 1993, Vol. 65, No. 4, pp 681-706. DOI: 10.1037/0022-3514.65.4.681
22. **Karau, S. J., Williams, K. D.** The Effects of Group Cohesiveness on Social Loafing and Social Compensation. – *Group Dynamics Theory Research and Practice*, 1997, Vol. 1, No. 2, pp 156-168. DOI: 10.1037//1089-2699.1.2.156
23. **Kauffeld, S., Lehmann-Willenbrock, N.** Meetings Matter: Effects of Team Meetings on Team and Organizational Success. – *Small Group Research*, 2012, Vol. 43, No. 2, pp 130-158. DOI: 10.1177/1046496411429599
24. **Kauffeld, S., Meyers, R. A.** Complaint and solution-oriented circles: Interaction patterns in work group discussions. – *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2009, Vol. 18, No. 3, pp 267-294. DOI: 10.1080/13594320701693209
25. **Kidwell, R. E., Robbie, C.** Withholding Effort in Organizations: Toward Development and Validation of a Measure. – *Journal of Business and Psychology*, 2003, Vol. 17, No. 4, pp 537-561. URL: <https://www.jstor.org/stable/25092838>
26. **Kruup, K.** Kohesiivsus meeskonnas ja selle seos stressiga Eesti idufirmade näitel. Tartu Ülikool, 2017, 73 lk. (majandusteaduskonna bakalaureusetöö)
27. **Lam, C.** The Role of Communication and Cohesion in Reducing Social Loafing in Group Projects. – *Business and Professional Communication Quarterly*, 2015, pp 1-22. DOI: 10.1177/2329490615596417
28. **Latané, B.** The Psychology of Social Impact. – *American Psychologist*, 1981, Vol. 36, No. 4, pp 343-356. DOI: 10.1037/0003-066X.36.4.343
29. **Latané, B., Williams, K., Harkins, S.** Many Hands Make Light the Work: The Causes and Consequences of Social Loafing. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979, Vol. 37, No. 6, pp 822-832. DOI: 10.1037/0022-3514.37.6.822



30. **Lee, P.-C., Chen, C.-M., Liou, K. T.** Using Citizens' Leadership Behaviors to Enhance Worker Motivation: Reducing Perceived Social Loafing in a Coproductive Tax Service Program. – *Public Performance & Management Review*, 2015, Vol. 39, pp 172-197. DOI: 10.1080/15309576.2016.1071172
31. **Liden, R. C., Wayne, S. J., Jaworski, R. A., Bennett, N.** Social Loafing: A Field Investigation. – *Journal of Management*, 2004, pp 285-304. DOI: 10.1016/j.jm.2003.02.002
32. **Meyer, B., Schermuly, C. C., Kauffeld, S.** That's not my place: The interacting effects of faultlines, subgroup size, and social competence on social loafing behaviour in work groups. – *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2016, Vol. 25, No. 1, pp 31-49. DOI: 10.1080/1359432X.2014.996554
33. **Monzani, L., Ripoll, P., Peiró, J. M., Van Dick, R.** Loafing in the digital age: The role of computer mediated communication in relation between perceived loafing and group affective outcomes. – *Computers in Human Behavior*, 2014, Vol 33, pp 279-285. DOI: 10.1016/j.chb.2014.01.013
34. **Mulvey, P. W., Klein, H. J.** The Impact of Perceived Loafing and Collective Efficacy on Group Goal Processes and Group Performance. – *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1998, Vol. 74, No. 1, pp 62-87. DOI: 10.1006/obhd.1998.2753
35. **Ohlert, J., Kleinert, J.** Social Loafing During Preparation for Performance Situations. – *Social Psychology*, 2013, Vol. 44, pp 231-237. DOI: 10.1027/1864-9335/a000107
36. **Parring, A-M., Vähi, M., Käärrik, E.** Statistilise andmetöötluse algõpetus. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, 1997, 405 lk.
37. **Perry, S. J., Lorinkova, N. M., Hunter, E. M., Hubbard, A., McMahon, J. T.** When Does Virtuality Really “Work”? Examining the Role of Work-Family and Virtuality in Social Loafing. – *Journal of Management*, 2016, Vol. 42, No. 2, pp 449-479. DOI: 10.1177/0149206313475814
38. **Price, K. H.** Decision Responsibility, Task Responsibility, Identifiability, and Social Loafing. – *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1987, Vol. 40, pp 330-345. DOI: 10.1016/0749-5978(87)90020-3

39. **Rämmer, A.** Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas: valiidsus ja reliaablus.  
[<http://samm.ut.ee/valiidsus-ja-reliaablus>]. 12.04.2019.
40. **Schippers, M. C.** Social Loafing Tendencies and Team Performance: The Compensating Effect of Agreeableness and Conscientiousness. – Academy of Management Learning & Education, 2014, Vol. 13, pp 62-81. DOI: 10.5465/amle.2012.0191
41. **Schnake, Mel E.** Equity in Effort: The “Sucker Effect” in Co-Acting Groups. – Journal of Management, 1991, Vol. 17, No. 1, pp 41-55. DOI: 10.1177/014920639101700104
42. **Singh, S., Wang, H., Zhu, M.** Perceptions of Social Loafing During the Process of Group Development. – SSRN Electronic Journal, 2018, pp 1-28. DOI: 10.2139/ssrn.3161269
43. **Smith, B. N., Kerr, N. A., Markus, M. J., Stasson, M. F.** Individual Differences in Social Loafing: Need for Cognition as a Motivator in Collective Performance. – Educational Publishing Foundation, 2001, Vol. 5, No. 2, pp 150-158. DOI: 10.1037//1089-2699.5.2.150
44. **Stark, E. M., Shaw, J. D., Duffy, M. K.** Preference for Group Work, Winning Orientation, and Social Loafing Behavior in Groups. – Group & Organization Management, 2007, Vol. 32, pp 699-723. DOI: 10.1177/1059601106291130
45. **Suve, M.** Sotsiaalse looderdamise mõju grupi sidususele ja töö tulemusele. Tartu Ülikool, 2016, 25 lk. (Psühholoogia instituudi uurimistöö)
46. **Tan, H. H., Tan, M. L.** Organizational Citizenship Behavior and Social Loafing: The Role of Personality, Motives, and Contextual Factors. – The Journal of Psychology, 2008, Vol 142, pp 89-108. DOI: 10.3200/JRLP.142.1.89-112
47. **Weldon, E., Gargano, G. M.** Cognitive Loafing: The Effects of Accountability and Shared Responsibility on Cognitive Effort. – Personality and Social Psychology Bulletin, 1988, Vol. 14, No. 1, pp 159-171. DOI: 10.1177/0146167288141016
48. **Williams, K., Harkins, S., Latané, B.** Identifiability as a Deterrent to Social Loafing: Two Cheering Experiments. – Journal of Personality and Social Psychology, 1981, Vol. 40, No. 2, pp 303-311. DOI: 10.1037/0022-3514.40.2.303

49. **Williams, K. D., Karau, S. J.** Social Loafing and Social Compensation: The Effects of Expectations of Co-Worker Performance. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 1991, Vol. 61, No. 4, pp 570-581. DOI: 10.1037/0022-3514.61.4.570
50. **Ying, X., Li, H., Jiang, S., Peng, F., Lin, Z.** Group Laziness: The Effect of Social Loafing on Group Performance. – *Social Behavior & Personality*, 2014, Vol. 42, pp 465-472. DOI: 10.2224/sbp.2014.42.3.465

## LISAD

**Lisa 1.** Ülevaade varasematest uuringutest

Allikas	Uuritavad tegurid	Mõõdik	Riik, uurimismeetod, valim	Tulemused
Abele, Diehl (2008: 39, 44, 48-49)	Looderdamise tajumine teiste meeskonnaliikmete poolt.	Eksperiment.	Suurbritannia (London), eksperiment, meessoost ülikooli tudengid (n=80).	Teiste looderdamise tajumise korral hakatakse ka ise rohkem looderdama.
Mulvey, Klein (1998: 62, 67-68, 73, 80-82)	Looderdamise tajumine teiste meeskonnaliikmete poolt.	Töötasid ise välja mõõdiku 4 väitega.	USA, eksperiment, ülikooli tudengid (n=247).	Teiste looderdamise tajumise korral hakatakse ka ise rohkem looderdama.
Schnake (1991: 41, 45-46, 49-51)	Looderdamise tajumine teiste meeskonnaliikmete poolt.	Eksperiment.	USA, eksperiment, ülikooli tudengid (n=140).	Teiste looderdamise tajumise korral hakatakse ka ise rohkem looderdama.
Liden <i>et al</i> (2004: 287-292, 294-298)	Õigluse tajumine, meeskonnaliikmete vastastikune sõltuvus, individuaalse panuse mõõdetavus, kohesiivsus, meeskondade suurus, looderdamise tajumine teiste meeskonnaliikmete poolt.	George (1992) mõõdiku hulgast valiti 6 väidet.	USA, küsimustik/intervjuu, organisatsioonide töötajad (n=168), juhid (n=23).	Mida suurem on õigluse tajumine, seda väiksem on looderdamine. Mida suurem on meeskonnaliikmete vastastikune sõltuvus, seda suurem on looderdamine. Kui iga liikme panus on individuaalselt mõõdetav, siis looderdamise tase on väiksem. Mida suurem on kohesiivsus, seda madalam on looderdamine. Mida suuremad on meeskonnad, seda suurem on looderdamine. Kui tajutakse looderdamist mõne meeskonnakaaslase poolt, siis seda väiksem on looderdamine.

## Lisa 1 järg

Allikas	Uuritavad tegurid	Mõõdik	Riik, uurimismeetod, valim	Tulemused
Williams, Karau (1991: 570, 573-579)	Teiste looderdamise tajumine, ülesande tähtsus.	Eksperiment.	USA, eksperiment (3), ülikooli tudengid (n1=126, n2=39, n3=80).	Teiste looderdamise tajumise korral panustati ise just rohkem. Kui ülesannet peetakse tähtsaks, siis teiste looderdamise tajumise korral looderdatakse vähem.
Schippers (2014: 62-63, 67-69, 71-75)	Isiksuseomadused (sotsiaalsus, meelekindlus).	George (1992) mõõdiku hulgast valiti 4 väidet.	Holland, eksperiment, ülikooli tudengid (n=644).	Sotsiaalsed ja meelekindlad inimesed panustavad looderdajate eest rohkem.
Høigaard <i>et al</i> (2006: 217, 221, 226-227)	Kohesiivsus, kohesiivsuse ja grupinormide koosmõju.	Autorite enda poolt välja töötatud mõõdik.	Norra, küsimustik, meessoost jalgpallurid (n=118).	Suurem kohesiivsus vähendab looderdamist. Suurema kohesiivsuse ja tulemuslikkust toetavate grupinormide korral on looderdamine väiksem.
Karau, Williams (1997: 156, 159-164)	Kohesiivsus.	Eksperiment.	USA, eksperiment (2), ülikooli tudengid (n1=30, n2=164).	Mida suurem on kohesiivsus, seda väiksem on looderdamine.
Kidwell, Robbie (2003: 543, 546-547, 554)	Individuaalse panuse mõõdetavus, õigluse tajumine.	George (1992) mõõdiku hulgast valiti 3 väidet.	USA, küsimustik, organisatsioonide töötajad (n=724).	Individuaalse panuse mõõdetavusel ja õigluse tajumisel pole seost sotsiaalse looderdamisega.
Meyer <i>et al</i> (2016: 31-32, 36-42)	Meeskondade suurus, subgruppide vaheline piiritlus ja sotsiaalne pädevus.	<i>Act4teams coding scheme</i> (Kauffeld, Lehmann-Willenbrock 2012; Kauffeld, Meyers 2009).	Saksamaa, eksperiment, tööstusettevõtete töötajad (n=272).	Suuremates meeskondades esineb rohkem sotsiaalset looderdamist. Selgelt eraldunud subgruppide tekkimisel on looderdamine suurem. Sotsiaalne pädevus vähendab looderdamist.
Smith <i>et al</i> (2001: 152-157)	Individuaalse panuse mõõdetavus.	Eksperiment.	Riik teadmata, eksperiment, ülikooli tudengid (n=160).	Kui arvatakse, et iga liikme panus on individuaalselt mõõdetav, siis looderdatakse vähem.

## Lisa 1 järg

Allikas	Uuritavad tegurid	Mõõdik	Riik, uurimismeetod, valim	Tulemused
George (1992: 191- 196)	Individuaalse panuse mõõdetavus.	Enda välja töötatud mõõdik 10 väitega.	USA, küsimustik, organisatsiooni töötajad (n=221).	Mida selgemini on iga liikme panus individuaalselt mõõdetav, seda väiksem on looderdamine.
Price (1987: 330, 333, 337-339)	Individuaalse panuse mõõdetavus.	Eksperiment.	USA, eksperiment (2), ülikooli tudengid (n1=160, n2=187).	Kui indiviidide individuaalset panust pole võimalik välja selgitada, siis looderdatakse rohkem.
Williams <i>et al</i> (1981: 303-305, 307, 309)	Individuaalse panuse mõõdetavus.	Eksperiment.	USA, eksperiment, meessoost ülikooli tudengid (n1=56, n2=108).	Individuaalse panuse mõõdetavus aitab ära hoida looderdamist.
Jackson, Williams (1985: 937-941)	Ülesande keerukus.	Eksperiment.	USA, eksperiment, ülikooli tudengid (n=48).	Lihtsamate ülesannete puhul töötatakse individuaalselt paremini, vastupidiselt raskemate ülesannete puhul töötatakse aga kollektiivselt paremini.
Harkins, Petty (1982: 1214, 1217, 1221, 1224-1229)	Ülesande keerukus ja vastastikune sõltuvus.	Eksperiment.	USA, eksperiment (4), ülikooli tudengid (n1=64, n2=122, n3=86, n4=32).	Mida keerulisem on ülesanne, seda vähem on ka looderdamist. Kui sõltuvus üksteisest on suurem ning individuaalselt panust pole võimalik kindlaks teha, siis tekib looderdamine.
Stark <i>et al</i> (2007: 705-709)	Vastastikune sõltuvus.	George (1992) mõõdik.	USA, eksperiment, ülikooli tudengid (n=457).	Suurema vastastiku sõltuvuse korral looderdatakse enda meelest vähem.
Hardy, Crace (1991: 372, 377-379)	Sotsiaalne pädevus.	Eksperiment.	Riik teadmata, eksperiment, meessoost ülikooli tudengid (n=30).	Mida suurem on sotsiaalne pädevus, seda rohkem pingutatakse ja seda väiksem on ka looderdamine.

**Lisa 1 järg**

<b>Allikas</b>	<b>Uuritavad tegurid</b>	<b>Mõõdik</b>	<b>Riik, uurimismeetod, valim</b>	<b>Tulemused</b>
Weldon, Gargano (1988: 159, 164, 168-169)	Vastastikune sõltuvus.	Eksperiment.	USA, eksperiment, ülikooli tudengid (n=50).	Kui inimesed vastutavad koos ning ei tegutse üksinda ehk vastastikune sõltuvus on suurem, siis tekib looderdamine.
De Backer <i>et al</i> (2014: 899-901, 903-904)	Õigluse tajumine ning kohesiivsus (ülesande, suhete).	9 väitega mõõdik (Høigaard <i>et al</i> 2006; Høigaard, Ommundsen 2007; Høigaard <i>et al</i> 2010).	Belgia, küsimustik (2), naissoost sportlased (n1=259; n2=110).	Mida suurem on õigluse tajumine, seda vähem looderdamist esineb. Mida suurem on ülesandele ja suhetele suunatud kohesiivsus, seda väiksem on looderdamine.
Høigaard <i>et al</i> (2010: 408, 410-411, 413-415)	Rolliga rahulolu.	Kohandasid Høigaard <i>et al</i> 2006 mõõdikut.	Norra, küsimustik, naissoost käsipallurid, (n=110).	Suurem rolliga rahulolu põhjustab vähem looderdamist.
Duffy, Shaw (2000: 9-11, 14-15)	Kohesiivsus.	George (1992) mõõdiku hulgast valiti 3 väidet.	USA, küsimustik, ülikooli tudengid (n=566).	Mida suurem on kohesiivsus, seda väiksem on ka looderdamine.
Lam (2015: 7-10, 16)	Ülesandele suunatud kohesiivsus.	Dommeyer (2007) mõõdiku 5 väidet.	USA, küsimustik, ülikooli tudengid (n=445).	Mida suurem on ülesandele suunatud kohesiivsus, seda väiksem on looderdamine.
Aggarwal, O'Brien (2008: 259-260)	Meeskondade suurus.	Töötasid ise mõõdiku välja.	USA, küsimustik, ülikooli tudengid (n=420).	Mida suuremad on meeskonnad, seda suurem ka looderdamise tase.

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

## Lisa 2. Uuringu küsimustiku lõplik ankeet

Olen Tartu Ülikooli majandusteaduskonna kolmanda kursuse üliõpilane ning olen kirjutamas enda bakalaureusetööd, mille raames viin läbi käesoleva uuringu. Uuringu eesmärgiks on välja selgitada, kuidas töötajad panustavad enda töösse ning kuivõrd mõjutab seda panust meeskonnakaaslaste koostöö sujumine. Lisaks annab uuring ülevaate sellest, kui kursis on juhid töötajate töö panusega ning ühtlasi kuidas see omakorda mõjutab töötajate pingutusi.

Uuring aitab välja selgitada, kas ebatäiuslik koostöö ning juhi vähenenud teadlikkus tööpanusest võib vähendada töötajate pingutust tööülesannete täitmisel. See omakorda annab aimu võimalikest kitsaskohtadest ning sellest lähtuvalt saab uuringust ideid, mida saaks organisatsioonis paremini teha.

Küsimustik on vastajate jaoks anonüümne ning küsimustikule vastamine võtab aega 10-15 minutit. Lisaküsimuste korral pöörduge julgesti palun minu poole meili teel: [silleriinl@gmail.com](mailto:silleriinl@gmail.com).

**Küsimustiku link:** <https://forms.gle/QXZ4xD7AwBRBtsif9>

**I OSA: Järgnevad väited on seotud sellega, kuidas hindate oma töökaaslaste omavahelist läbisaamist ja lähedust. Palun märkige kõikide väidete puhul Teie jaoks kõige sobivaim variant.**

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	nii ja naa	pigem nõustun	nõustun täielikult
1) Meie meeskond töötab ühtselt ühiseid tulemuslikkusalasid eesmärgi silmas pidades.	1	2	3	4	5
2) Ma ei ole rahul oma meeskonna ülesannetele pühendumise tasemega. (P)	1	2	3	4	5
3) Meie meeskonnaliikmed püüdlevad vastuoluliste meeskonnatöö tulemuste poole. (P)	1	2	3	4	5
4) See meeskond ei anna mulle piisavalt võimalusi minu isikliku tulemuslikkuse parandamiseks. (P)	1	2	3	4	5
5) Meie meeskond tahaks väljaspool töötunde koos aega veeta.	1	2	3	4	5
6) Meie meeskonnaliikmed ei hoiu väljaspool tööaega kokku. (P)	1	2	3	4	5
7) Meie meeskond pidutseb koos väga harva. (P)	1	2	3	4	5
8) Meie meeskonnaliikmed läheks välja (õhtustama, kohvikusse, tähistama jne) pigem eraldi kui meeskonnaga. (P)	1	2	3	4	5
9) Minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun.	1	2	3	4	5
10) Mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas.	1	2	3	4	5

Allikas: Carless, De Paola (2000: 81); Kruup (2017: 59-60); (P)-tähistab pööratud väiteid.



## Lisa 2 järg

**II OSA: Järgnevad väited on seotud sellega, kui keeruline või lihtne on Teie otsesel juhil määrata töötajate tööpanust. Palun märkige kõikide väidete puhul Teie jaoks kõige sobivam variant.**

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	nii ja naa	pigem nõustun	nõustun täielikult
11) Minu otsene juht on üldiselt teadlik sellest, kui töötajad pingutavad vähem, kui nad on selleks suutelised.	1	2	3	4	5
12) Minu otsene juht on teadlik sellest, kui palju tööd ma teen.	1	2	3	4	5
13) Üldjuhul on otsesel juhil raske välja selgitada, kui kõvasti ma töötan. (P)	1	2	3	4	5
14) Minu otsene juht tavaliselt märkab seda, kui töötajad pingutavad tavalisest vähem.	1	2	3	4	5
15) Minu otsesel juhil on keeruline määrata, kui kõvasti meil töötatakse. (P)	1	2	3	4	5
16) Minu otsesel juhil on keeruline määrata, kui palju ma tööl pingutan. (P)	1	2	3	4	5

Allikas: George (1992: 201); (P)-tähistab pööratud väiteid.

**III OSA: Järgnevad väited on seotud sellega, kuidas hindate oma kaastöötajate panust töösse. Palun märkige kõikide väidete puhul Teie jaoks kõige sobivam variant.**

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	nii ja naa	pigem nõustun	nõustun täielikult
17) Mulle tundub, et minu töökaaslased välistavad kohustusi, mille nad peaksid tegelikult enda peale võtma.	1	2	3	4	5
18) Mulle tundub, et minu töökaaslased pingutavad vähem, kui töötavad minuga koos.	1	2	3	4	5
19) Mulle tundub, et minu töökaaslased ei tee oma osa tööst ära.	1	2	3	4	5
20) Mulle tundub, et minu töökaaslased pingutavad tööl vähem kui mina.	1	2	3	4	5
21) Mulle tundub, et minu töökaaslased jätavad minu jaoks töö, mille tegelikult peaks ise lõpetama.	1	2	3	4	5
22) Mulle tundub, et minu töökaaslased suhtuvad töösse vabamalt minu kohaloleku korral.	1	2	3	4	5
23) Mulle tundub, et minu töökaaslased suunavad kohustused mulle.	1	2	3	4	5

Allikas: George (1992: 201-202)

## Lisa 2 järg

### Palun märkige Teie jaoks kõige sobivam variant.

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	nii ja naa	pigem nõustun	nõustun täielikult
24) Mulle tundub, et minu meeskonnakaaslased on meeskonnas asendamatud. (P)	1	2	3	4	5
25) Mulle tundub, et minu meeskonnakaaslased pingutavad meeskonnas töötades nii palju kui võimalik. (P)	1	2	3	4	5
26) Mulle tundub, et minu meeskonnakaaslased panustavad meeskonnatöösse vähem kui peaksid.	1	2	3	4	5
27) Mulle tundub, et minu meeskonnakaaslased osalevad meeskonnas töötades aktiivselt aruteludes ja ideede pakkumises. (P)	1	2	3	4	5
28) Mulle tundub, et minu meeskonnakaaslaste jaoks pole see probleem, kui nad ei tee ära oma osa tööst.	1	2	3	4	5
29) Mulle tundub, et minu meeskonnakaaslaste jaoks pole meeskonnatöös oluline, kas nad annavad endast parima või mitte.	1	2	3	4	5
30) Mulle tundub, et minu meeskonnakaaslased annavad endast parima vastavalt oma võimetele. (P)	1	2	3	4	5

Allikas: Ying *et al* (2014: 468); (P)-tähistab pööratud väiteid.

### IV OSA: Palun valige sobivad vastusevariandid.

#### Sugu:

1. mees
2. naine

#### Töö iseloom:

1. jäik (kellast kellani kontoris)
2. paindlik (kodus töötamise võimalus)
3. muu: .....

#### Tööaeg:

1. täistööaeg
2. osaline tööaeg
3. muu: .....

#### Ametipositsioon:

1. juht
2. spetsialist
3. lihttööline
4. muu: .....

## SUMMARY

### SOCIAL LOAFING DEPENDING ON COHESIVENESS AND TASK VISIBILITY ON THE BASIS OF COMPANY A AND COMPANY B

Silleriin Lasting

Organisations and their managers are interested in their employees working efficiently and putting maximum effort into their work. At the same time, social loafing is a frequent phenomenon when working in a team. Social loafing is a phenomenon which indicates decrease in motivation and effort, and occurs while working collectively (Karau, Williams 1993: 681). The author believes that social loafing has been little researched in Estonia, therefore the research problem of this research is that it is unknown to what extent this phenomenon occurs in the workplace and how much it depends on various background factors, as observed in Estonia.

Compared to Estonia, foreign authors have researched social loafing more. Studies have been conducted for example in United States of America, Germany, Netherlands, China, Norway and United Kingdom. The studies have been related to various areas: for example, economy (Meyer *et al* 2016: 31; Liden *et al* 2004: 285; Lee *et al* 2015: 172) and sports (for example Høigaard *et al* 2017; Høigaard *et al* 2010: 408). In addition, many experiments were conducted on university students (for example Schippers 2014: 62; Ying *et al* 2014: 465).

Many important results have emerged from the studies. According to previous research, loafing is related to various factors on a team and individual level. For example, on a team level, a more cohesive team is an important factor that decreases loafing (for example, Liden *et al* 2004: 298; Høigaard *et al* 2006: 226-227), and in the case of the factors on an individual level, task visibility is an important factor when decreasing the level of social loafing (for example, Liden *et al* 2004: 296-298; George 1992: 196).

The purpose of this Bachelor's thesis was to determine the extent of perceived social loafing in company A and company B depending on cohesiveness and task visibility. In order to achieve that purpose, the author established the following research tasks:

- to determine the nature and role of social loafing in a team;
- to determine the various team and individual level factors that are related to social loafing;
- to find a measurement tool for social loafing, cohesiveness and task visibility;
- to analyse the obtained results (to what extent does social loafing occur depending on cohesiveness and task visibility) and draw conclusions.

A study on social loafing depending on cohesiveness and task visibility may be useful for teams of the entire company because the knowledge may help decrease the tendency for social loafing. The study is very useful in the context of Estonia because there has been little research on the topic before in Estonia, as mentioned above. When employers as well as employees know more about social loafing, it is possible to develop methods to decrease it.

In order to conduct a study about social loafing, the company has to be chosen based on the existence of teamwork, because this thesis explores social loafing that occurs in a team. Based on this, the author of this Bachelor's thesis chose companies A and B to study. Company A is mainly conducting research and offers interactive entertainment. Therefore, company A has a very unique area of activity, and similar companies have not been explored that much. The main area of activity of company B is service provision.

In the theory part, it was revealed that in the case of social loafing, people find a way to decrease their effort and contribute less to their work. Social loafing can have many various reasons. Loafing can be caused by too large teams, low cohesiveness and task visibility, as well as considering own contribution as unnecessary. Exploring various definitions, it was found that loafing leads mainly to decrease in motivation and effort. Furthermore, it was found that the definition of social loafing is quite uniformly understandable because, generally, the earlier key sources are used when defining the term and only their wording is adapted based on the sources.

Social loafing can affect teamwork negatively. As a consequence, the effectiveness of teamwork can decrease and loafing can cause inefficiency, as well as dissatisfaction in individuals. At the same time, loafing may not always affect teamwork adversely. This happens if some team members are ready to make an effort on behalf of loafers. In addition, loafing can reduce stress in regard to more challenging tasks.

Social loafing can be promoted by various factors on a team as well as individual level. In the case of team level factors, cohesiveness is greatly related to the level of social loafing. A smaller cohesiveness level causes a larger loafing level. Larger teams and clearly separated subgroups also indicate a smaller cohesiveness level and, therefore, a larger level of loafing. Groups norms that do not reinforce performance cause loafing as well. Perceiving the social loafing of others may both increase social loafing as well as decrease it. This, for example, may depend upon the relationships between team members and their personality traits.

In the case of individual level phenomena, task visibility is a very important factor that is related to social loafing. The more difficult it is to ascertain the individual contribution of every team member, the more people loaf socially. At the same time, it was discovered that in the case of more challenging tasks and less dependence, individuals may not always loaf, even when their contribution cannot be ascertained individually. In addition, loafing can be caused by low distributive justice, decreased social competence, and decreased role satisfaction. It was also discovered that, on the individual level, social loafing can be caused by tasks that the individual considers easy and irrelevant. In the context of task interdependence, the effect can be twofold, but larger dependency between team members will generally cause loafing.

In order to research social loafing, the author chose two measures which are slightly different from each other. It gives more diverse information to analyse. In addition, the author used the measures of cohesiveness and task visibility in order to ascertain how they are related with social loafing tendency. The author chose the employees of organisations A and B for the study and used an anonymous survey to conduct the research. The intention of the author in the research paper is to determine the level of social loafing, or in other words, how other employees are assessed. Based on that,

conclusions can be indirectly made about the level of the loafing of the person being researched.

The survey was conducted on the internet and the questionnaire was provided to employees via head of human resources. 51 people from two companies replied to the survey. In both companies, the number of female participants was larger. It may be caused due to the proportion of women in both companies being larger. In addition, company A accumulated more answers from white collar workers and the proportion of them in the company was also generally larger. Company B accumulated more answers from white collar workers and the proportion of them in the company was also larger.

While analysing the results, the author wished to determine to what extent the people in the company perceive social loafing, depending on the cohesiveness of the team and task visibility. Descriptive statistics showed that in general, the perception of social loafing is relatively low in both companies, and quite similar to earlier studies. At the same time, the perception of social loafing was somewhat lower in company A.

Correlation analysis confirmed the results of earlier studies, meaning that social loafing is generally reduced in the case of greater cohesiveness. In regard to team cohesiveness, task cohesiveness, social cohesiveness and team attractiveness were explored more precisely. Descriptive statistics and variance analysis indicated that in company A, both task and social cohesiveness are larger than in company B. Correlation analysis indicated the largest negative correlation with loafing in the case of task cohesiveness, which means that if task cohesiveness is larger, the level of social loafing is reduced, and vice versa. Therefore, the fact that had also been noticed in theory was confirmed, meaning that task cohesiveness is the most important factor.

Correlation analysis also indicated negative correlation with loafing in regard to social cohesiveness as well as one statement regarding attractiveness; however, the correlation was lower than in the case of task cohesiveness. At the same time, in regard to the second statement regarding attractiveness, there was no correlation with loafing. In addition, in the case of both statements regarding attractiveness, the descriptive statistics indicated a larger variety, meaning that some make more friends in work than others. However, in general, studying team attractiveness in the context of work is less important.

Only one measure showed correlation with loafing in regard to task visibility. The acquired result confirmed earlier results, meaning that the better overview managers have on the contribution of their employees, the less loafing is perceived. In regard to task visibility, the results in companies A and B were quite similar, and there were also no significant differences compared to earlier results.

The author believes that the sample should be increased in future studies. In addition, it would be interesting to study other phenomena on the team and individual levels beside team cohesiveness and task visibility, and examine what kind of results are apparent in other phenomena. It will also be possible to study how people assess their level of loafing. This would aid in determining whether and how the results are different when the level of loafing of others is assessed.

## **Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Silleriin Lasting (sünnikuupäev: 28.12.1996)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose “Sotsiaalne looderdamine sõltuvalt meeskonna kohesiivsusest ja individuaalse panuse mõõdetavusest ettevõtete A ja B näitel”, mille juhendaja on Anne Aidla,
  - 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
  - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. Olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 13.05.2019